

Virpi Hirvonen

**Pienet teot –
suuri merkitys pienen yrityksen
työhyvinvoinnin kehittämisessä**

Opinnäytetyö
Kevät 2012
Liiketalouden, yrittäjyyden ja ravitsemisalalan yksikkö
Pk-yrittäjyyden koulutusohjelma



SEINÄJOEN AMMATTIKORKEAKOULU

Opinnäytetyön tiivistelmä

Koulutusyksikkö: Liiketalouden, yrittäjyyden ja ravitsemisalan yksikkö

Koulutusohjelma: Pk-yrittäjyyden koulutusohjelma, aikuiskoulutus

Suuntautumisvaihtoehto: Yritystoiminnan kehittäminen

Tekijä: Virpi Hirvonen

Työn nimi: Pienet teot – suuri merkitys pienen yrityksen työhyvinvoinnin kehittämisessä

Ohjaaja: Beata Taijala

Vuosi: 2012

Sivumäärä: 49

Liitteiden lukumäärä:

Nykypäivänä myös pienen yrityksen työhyvinvointiin ja työhyvinvoinnin kehittämiseen kiinnitetään enemmän huomiota. Tämä on tärkeää, koska hyvinvoiva henkilöstö ja työyhteisö ovat yrityksen menestyksen kannalta keskeisiä tekijöitä.

Tämä on toiminnallinen opinnäytetyö, jonka tavoitteena oli tehdä pienen yrityksen työhyvinvoinnin kehittämissuunnitelma, joka sisältää työhyvinvoinnin toimenpideohjelman. Toimenpideohjelma tehtiin, koska toimeksiantajayrityksen työhyvinvointi tarvitsee kokonaisvaltaista kehitystä.

Yrityksellä ei ole aiemmin ollut työhyvinvoinnin kehittämissuunnitelmaa. Suunnitelman teossa käytettiin kirjallisuutta, Internet-lähteitä, keskusteluja työterveyshuollon vastaavan työterveyshoitajan kanssa sekä opinnäytetyön tekijän työkokemusta yrityksen esimiehenä.

Toiminnallisen opinnäytetyön tuloksena tehty kehittämissuunnitelma mukailee Rauramon kehittelemää Työhyvinvoinnin portaat -mallia. Mallissa käsitellään ihmisten perustarpeita suhteessa työhön ja näiden tarpeiden vaikutusta motivaatioon.

Työhyvinvoinnin kehittämissuunnitelmaa tukeva toimenpideohjelma toimii yrittäjälle työkaluna ja apuvälineenä työhyvinvoinnin kokonaisvaltaisessa kehittämisessä. Toimenpideohjelmassa käydään läpi, mitä asioita tulisi ottaa huomioon työhyvinvoinnin kehittämisessä, jotta tuloksena olisivat hyvinvoivat työntekijät ja työyhteisö.

Avainsanat: työhyvinvointi, kehittäminen, pienyritys

SEINÄJOKI UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Thesis abstract

Faculty: Business School, School of Hospitality Management

Degree programme: SME business management

Specialisation: Development of entrepreneurship

Author/s: Virpi Hirvonen

Title of thesis: Small acts – an important role in promoting occupational welfare at a small company

Supervisor(s): Beata Taijala

Year: 2012 Number of pages: 49 Number of appendices:

Nowadays, increasingly more attention is paid also to occupational welfare in small companies and to its promotion. This is important, because wellbeing employees and work community are the key factors to success in business.

This is a functional thesis, the aim of which was to make an occupational welfare promotion programme for a small company. The occupational welfare promotion programme also includes an action programme. It was made because the company's occupational welfare needed comprehensive development.

The company did not have an occupational welfare promotion programme before. While making the programme, the literature, Internet sources, discussions with occupational health services and the author's experience as the company's superior were used as the basis.

The occupational welfare promotion programme, which is a result of this thesis, was made by adjusting The Stairs of Occupation Welfare model, developed by Rauramo. That model deals with human basic needs in relation to employment and the impact of those needs on motivation.

The action programme, which supports the occupational welfare promotion programme, is a tool for the entrepreneur when comprehensive occupational welfare is promoted. The action programme is about what things should be taken into account in promoting occupational welfare in order that the results be wellbeing employees and work community.

Keywords: occupational welfare, development, small company

SISÄLTÖ

Opinnäytetyön tiivistelmä.....	2
Thesis abstract.....	3
SISÄLTÖ.....	4
1 JOHDANTO.....	5
2 TYÖHYVINVOINTI.....	7
2.1 Mitä on työhyvinvointi?.....	7
2.2 Työhyvinvoinnin kehittäminen.....	7
2.3 Työhyvinvoinnin kehittämistavat.....	9
2.4 Työhyvinvoinnin kehittämissuunnitelma.....	12
2.5 Työhyvinvoinnin toimenpideohjelma.....	14
3 TOIMINTAYMPÄRISTÖ.....	23
3.1 Pienyrittäjäyys Suomessa.....	23
3.2 Huoltoasema toimialana.....	24
3.3 Huoltoasema työpaikkana.....	25
3.4 Yrityksen kuvaus.....	32
4 TYÖHYVINVOINNIN KEHITTÄMISSUUNNITELMA.....	34
4.1 Lähtökohta, tarkoitus ja tavoitteet.....	34
4.2 Toimenpideohjelman suunnittelu ja toteuttaminen.....	34
4.3 Toimenpideohjelman rakentuminen.....	35
4.4 Toimenpideohjelman sisältö.....	40
4.5 Toimenpideohjelman käyttö.....	41
5 YHTEENVETOJA.....	43
LÄHTEET.....	45

1 JOHDANTO

Työterveyslaitoksen tutkimusprofessorin Guy Ahosen mukaan työhyvinvoinnin tuotto voi olla jopa kymmenkertainen työhyvinvoinnin investointeihin verrattuna. Työoloja muuttamalla parempaan voidaan pienentää tuotantokustannuksia ja siten parantaa tuottavuutta. (Lisää työvuosia ja tuottavuutta 2010.)

Työhyvinvointi työpaikalla on monen asian summa, siihen vaikuttavat ilmapiiri työpaikalla, työn hallinnan tunne, organisaation piirteet, esimiestoiminta sekä myös se, kuinka työntekijä työyhteisönsä tuntee ja näkee (Manka, Kaikkonen & Nuutinen 2007, 9).

Työhyvinvoinnin kehittämistä koskevaa uutta, ajankohtaista yleistietoa on saatavilla erittäin paljon. Tähän opinnäytetyöhön tarvittiin tietoa siitä, kuinka pienessä yrityksessä kehitetään työhyvinvointia aivan arkisilla toimenpiteillä. Pientä yritystä koskevaa työhyvinvoinnin kehittämisen täsmätietoa ei niinkään löytynyt. Se johtuu varmasti siitä, että jokainen yritys on erilainen ja siellä työskentelee erilaisia ihmisiä ja siten jokainen yritys tarvitsee aivan omat työhyvinvointia koskevat toimenpiteensä.

Opinnäytetyön tekijä työskentelee yrityksessä, jolle opinnäytetyö tehtiin. Yrityksessä kaivattiin huomion kiinnittämistä pieniin asioihin, joilla työhyvinvointia kehitetään, kuten esimerkiksi otetaan henkilökunnan ilmoitustaulun parempaan käyttöön, tehdään tiedotettavat asiat paperimuotoon ja laitetaan ilmoitustaululle, jotta kaikki työntekijät saavat saman tiedon. Aivan kuten opinnäytetyön pääotsikossa kerrotaan, pienillä teoilla on suuri merkitys työhyvinvoinnin kehittämisessä.

Tämä on toiminnallinen opinnäytetyö, jossa tavoitteena oli laatia pienen yrityksen työhyvinvoinnin kehittämissuunnitelma, joka sisältää toimenpideohjelman. Tämä on toimeksiantajayrityksen ensimmäinen työhyvinvoinnin kehittämissuunnitelma, joten toimenpiteet ovat alku yrityksen työhyvinvoinnin jatkuvalla kehittämiselle.

Työhyvinvoinnin kehittämissuunnitelma ja toimenpideohjelma on tarkoitettu lähinnä yrittäjälle työkaluksi ja apuvälineeksi työhyvinvoinnin kehittämistyön aloittami-

sessä. Mutta samalla kehittämissuunnitelman tekeminen on viesti koko henkilöstölle siitä, että yritys haluaa panostaa henkilökunnan työhyvinvointiin.

Tämän opinnäytetyön kohdeyrityksessäkin ajatellaan työhyvinvointia investointina tähän hetkeen ja tulevaisuuteen. Yrityksessä uskotaan, että työhyvinvointia kehittämällä saadaan lisää työniloa ja motivaatiota henkilöstöön sekä koko työyhteisöön ja sitä kautta parannetaan yrityksen tuottavuutta.

2 TYÖHYVINVOINTI

2.1 Mitä on työhyvinvointi?

”Antiikin Kreikan neljä hyvettä olivat: käytännöllinen viisaus, rohkeus, oikeamielisyys ja kohtuullisuus. Olisiko näistä aineista työhyvinvoinnin rakentamiseen?” (Rauramo 2008,13.)

Työhyvinvointi tarkoittaa terveellistä, tuottavaa ja turvallista työtä yrityksessä, jossa työyhteisö ja ammattitaitoiset työntekijät toimivat yhdessä hyvin johdettuina. Kaikki henkilöt työyhteisössä kokevat työnsä palkitsevaksi ja mielekkääksi. (Pienyrityksen työympäristö 2011.)

Paasivaaran (2009, 17) mukaan jokainen ihminen kokee työhyvinvoinnin omalla tavallaan, mutta työhyvinvoinnissa on kyse aivan tavallisista arkisista asioista: kuten siitä, miten työt sujuvat arjessa. Kaikki jäsenet työyhteisössä vaikuttavat työhyvinvointiin. Hyvä työilmapiiri heijastuu työyhteisöön innostuksena, työnilona ja hyvänä mielenä.

Työhyvinvointi on työpaikalla monen asian summa. Työhyvinvointiin vaikuttavat esimiestoiminta, organisaation piirteet, ilmapiiri, työn hallinnan tunne ja myös se, miten työntekijä näkee työyhteisönsä. (Manka ym. 2007, 8.)

Suomalaisten yrittäjien mielestä työhyvinvointi koostuu työnhallinnasta, ammattitaidosta ja fyysisestä kunnosta. Näistä asioista yrittäjät uskovat syntyvän innostuksen tunnetta ja työn iloa. Se, että on aamulla mukava lähteä töihin, on yrittäjien mielestä työhyvinvointia. (Manka, Hakala, Nuutinen & Harju 2010, 7.)

2.2 Työhyvinvoinnin kehittäminen

Työhyvinvointia kehitetään työpaikoilla monista eri lähtökohdista. Vähimmäisvaatimuksena voidaan pitää sitä, että työoloja kehitetään työpaikalla vastaamaan lainsäädännön vaatimuksia. Työyhteisössä se tarkoittaa käytännössä työturvallisuuslain (L 23.8.2002/738) pykälien noudattamista. Työturvallisuuslaki

(L 23.8.2002/738) velvoittaa työnantajia huolehtimaan työyhteisössä työntekijöiden terveydestä ja turvallisuudesta työssä. Laissa terveydellä tarkoitetaan myös henkistä terveyttä.

Usein unohdetaan se, että työyhteisössä on taitoa kehittämiseen ja kaikki osaaminen on jo siellä valmiina. Selvitettävä on, kuinka se vain otettaisiin käyttöön? Työhyvinvoinnin kehittämisessä kehitetään ihmisten työtä, ja näillä työntekijöillä on usein realistisia ja hyviä ajatuksia siitä, kuinka työolosuhteita saataisiin paremmaksi. Työhyvinvoinnin kehittämiseen pitää ottaa henkilöstö mukaan, sillä kun yritystä kehitetään parempaan suuntaan myös työntekijöiden into muuttaa asioita lisääntyy. (Työstä hyvinvointia 2010, 37.)

Merkittäviä työhyvinvointiin liittyviä vaikutuksia on saatu aikaan monipuolisella työhyvinvoinnin kehittämisellä. Tärkeintä on, että luodaan työolot, joissa on helppo työskennellä, eikä vain korjata yrityksessä jo olevia ongelmakohtia. Näin saadaan aikaan vaikutus, joka säästää myös kustannuksia tehokkaasti. (Manka 2011, 48.)

Havusen ja Lavikkalan (2010, 68) mukaan tavoitteena työhyvinvoinnin kehittämisessä tulee olla suorituskyvyn ja tuottavuuden kehittäminen siten, että laatu työelämässä paranee. Eli käytännössä työntekoa pyritään kehittämään niin, että yritysten tekemä tulos on hyvä ja että työntekijät voivat hyvin. Opinnäytetyön tekijän mielestä työhyvinvoinnin kehittäminen tulee nähdä investointina tulevaisuuteen, ei pelkästään tämän hetken kulueränä.

Sykettä työhön -palvelu. Vuoden 2012 alussa Työturvallisuuskeskus (Työhyvinvoinnin kohtaamispaikka 2012) TTK avasi uuden, maksuttoman, sähköisen työhyvinvoinnin kohtaamispaikan, sähköisen työalustan jossa, on paljon tietoa saatavilla työhyvinvoinnista. Tämä palvelu on suunniteltu erityisesti pk-yrittäjille työhyvinvoinnin perustien tekemiseen ja kehittämiseen. Palvelussa on saatavilla työhyvinvoinnin perustietoa työhyvinvoinnin johtamisesta, toimivasta työympäristöstä, työn vaaroista ja kuormituksen hallinnasta, osaamisen kehittämisestä sekä terveydestä ja työkyvystä. Palvelussa on myös kyselytyökalu, tietopankki ja asiantuntija-apu osiot.

Hallitusohjelma 2011. Työkyvyttömyyden ehkäisemistä ja työhyvinvoinnin vahvistamista lähestytään hallitusohjelmassa useasta suunnasta. Pääministeri Jyrki Ka-

taisen hallitusohjelmaan kuuluu työelämän kehittämisstrategia. Se on osana hallituksen kilpailukyvyn vahvistamisen, työllisyyden ja kestävän talouskasvun painopistealuetta. Työministeri Lauri Ihalaisen vetämän kehittämisstrategian tavoitteena on parantaa työn tuottavuutta, työhyvinvointia, työelämän laatua ja työllisyysastetta. Strategiatyön on määrä valmistua huhtikuun 2012 loppuun mennessä. (Työelämän kehittämisstrategia 2012.)

Tuottavuus ja työhyvinvointi. Koiviston (2011) mukaan työympäristöä ja työoloja kartoittaneet tutkimukset osoittavat, että työilmapiirin, työolojen parantamiseen ja johtamiseen, perehdyttämiseen, siisteyteen ja järjestykseen panostaminen kasvattavat tuottavuutta huomattavasti. Samalla poissaolot ja työtapaturmat vähenevät merkittävästi. Tuottavuuden kehittäminen ei välttämättä vaadi huomattavia toimenpiteitä eikä se kasvata kustannuksia. Ahola (2011, 119) ajattelee että työhyvinvointi liittyy talouteen sekä kulujen että tuottavuuden kautta. Työn sujussa hyvin, sen toiminta on tuloksekasta ja työnjälki on laadukasta. Hyvin pitkälle samat asiat, mitkä ovat vaikuttavia tekijöitä työn sujumiseen, edistävät myös terveyttä.

Potentiaali-menetelmä. Towards Better Work and Well-being -konferenssi, joka järjestettiin Helsingissä 10. - 12.2.2010. Pääteemana olivat toimintamallit, jotka edistävät työpaikkojen tuloksellisuutta sekä työntekijöiden hyvinvointia. Tässä tilaisuudessa Guy Ahonen, Työterveyslaitoksen tutkimusprofessori, kertoi Potentiaali-menetelmästä joka on kehitetty yhdessä ruotsalaisen ohjelmistoyrityksen, Miljödata:n kanssa. Menetelmällä voidaan havainnollistaa, miten työolojen muuttamalla parannetaan yrityksen tuottavuutta sekä vaikutetaan tuotantokustannuksiin. Tällä menetelmällä voidaan laskea työhyvinvoinnin tuotto. Investointiin verrattuna työhyvinvoinnin tuotto voi olla jopa kymmenkertainen. Vuosittain Suomessa sijoitetaan liki kaksi miljardia euroa työhyvinvointiin. Huomattavaa on, että tämä summa on alle kymmenesosan siitä, mitä tapaturmat, sairaspöissaolot ja ennenaikainen eläköityminen maksavat vuosittain. (Lisää työvuosia ja tuottavuutta 2010.)

2.3 Työhyvinvoinnin kehittämistavat

Työyhteisön ja työhyvinvoinnin kehittämiseen on olemassa paljon erilaisia lähestymistapoja ja kehittämiskeinoja. Mikä menetelmä työhyvinvoinnin kehittämiseen

valitaan, riippuu työyhteisön mieltymyksistä sekä tilanteesta. (Kehittämismenetelmiä ja lähestymistapoja 2006.) Erilaisia lähestymistapoja ovat esimerkiksi:

Voimavara- ja ratkaisukeskeinen lähestymistapa. Tämä ajattelu- ja työtapakohtaa elämän ongelmat ja haasteet myönteisellä tavalla. Pulmiin halutaan luovia ratkaisuja korostamalla voimavaroja, toiveikkuutta, yhteistyötä ja edistystä. Ratkaisu- ja voimavarasuuntautuneen työn ominaispiirteitä ovat Ratkesin verkkojulkaisun (Ratkaisukeskeisyys pähkinänkuoressa, [viitattu 26.3.2012]) mukaan:

- Asiakslähtöisyys. Asiakas voi olla esimerkiksi työyhteisö tai ryhmä. Työyhteisö ei joudu hyväksymään muiden määrittelemiä tavoitteita, vaan asettaa omat tavoitteensa.
- Tavoitelähtöisyys ja tulevaisuussuuntautuneisuus. Painopiste keskusteluissa on tavoitteissa ja siinä kuinka työyhteisö ne saavuttaa.
- Voimavarakeskeisyys. Työyhteisön menneisyyttä katsotaan voimavarana. Hyödynnetään tavoitteiden saavuttamisessa tai pulmien ratkaisemisessa työyhteisön osaamista, kykyjä ja taitoja.
- Poikkeuksien ja edistyksen huomioiminen. Edistys, joka tapahtuu tavoitteen suuntaan on tärkeää huomioida. Tarkastellaan niitä hetkiä ja aikoja, kun tavoite on vaikka vain osaksi toteutunut tai sitä hetkeä, kun vaikeudet ovat paremmin hallinnassa.
- Luovuus, leikkisyys, huumori ja myönteisyys. Tämä ajattelutapa tukee työyhteisön vahvoja puolia. Syntyy uusia näkökulmia ja sen lisäksi testataan ja ideoidaan uusia ratkaisuvaihtoehtoja.
- Konstruktiivinen näkemys ja hyödyntäminen. Tämä työmuoto ei ole kaavoihin kangistunut, siihen on mahdollista liittää lainattuja ideoita toisista työmuodoista. Esimerkiksi narratiivisen terapian ulkoistamista, tarinoita, kognitiivisen terapian harjoituksia, paradoksaalisia kotitehtäviä ja niin edelleen.
- Kannustus ja yhteistyö. Työyhteisön läheiset ja verkostot koetaan voimavarana ja heidän kanssaan voidaan tehdä yhteistyötä ongelmien ratkaisussa. Eri osapuolille edistymisen kertominen kiitosten ja aidon myönteisen palautteen muodossa on tärkeä osa työtä.

Osallistava kehittämismenetelmä. Tämä menetelmä tarjoaa kehittäjälle useita etuja. Ratkaisu, joka on yhdessä kehitetty, on parempi kuin ainoastaan ulkopuolelta tulevat ratkaisuehdotukset kehittämisongelmaan. Työyhteisöön kuuluvat henkilöt tietävät parhaiten työyhteisön haasteet ja ongelmat. Ryhmään tulee lisää ulkopuolinen tutkija, joka tuo mukanaan teoreettisen osaamisen ja ulkopuolisen näkökulman. Ilman tätä osaamista ja näkökulmaa näitä ongelmia tai haasteita on vaikea ratkaista. Kun työyhteisö löytää itse ratkaisun ongelmaan, työyhteisön on se helpompi hyväksyä kuin, jos ratkaisu olisi ainoastaan ulkopuolisen tutkijan tekemä. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2009, 59.)

Muutoslaboratorio on osallistava kehittämistyön menetelmä. Tämän menetelmän avulla työyhteisö voi tehdä pitkäjänteistä toiminnan kehittämistä, päiväkohtaisen ongelmanratkaisun sijasta. Muutoslaboratoriossa yhdistetään kehittämiskokonaisuudeksi jokapäiväiseen työntekoon liittyvät kehittämishankkeet ja strategisen tason kehittämishankkeet. Muutoslaboratorio ei ole prosessi, joka tähtää nykytoiminnan parantamiseen, eikä myöskään valmiiden, jo olemassa olevien ratkaisujen toteuttamisväline. Muutoslaboratorion avulla pyritään tunnistamaan toiminnan rakenteisiin aikojen kuluessa muodostuneet ristiriidat, löytämään ja järjestelemään ne, ja löytämään niille uusia innovatiivisia ratkaisuja. (Muutoslaboratorio 2008.)

Systeminen lähestymistapa. Lähestymistapa katsoo työyhteisöjen ja organisaatioiden olevan tiukassa yhteydessä toisiinsa. Jos jossain työyhteisön osassa on ongelmia, se vaikuttaa koko organisaatioon. Tämä tarkoittaa työyhteisön kehittämisessä sitä, että kun kehitetään yhtä työyhteisön osaa, siitä heijastuu kehittämishaasteita ja vaikutuksia myös työyhteisön muihin osiin. Tärkeää on, että jokainen näkee oman tehtävänsä sekä kokonaisuuden ja sen, että jokainen osallistuu kehittämistyöhön. Kanssakäymisen parantamisessa nähdään muutoksetekijänä ihmisten väliset keskustelut. Organisaatiossa tämä tarkoittaa sitä, että kiinnitetään huomiota keskusteluihin, kun ratkaistaan ongelmia. (Kehittämismenetelmiä ja lähestymistapoja 2006.)

Metal Age -kehittämismenetelmä. Tässä kehittämismenetelmässä, kuten systeemissä lähestymistavassakin, painotetaan huomion kiinnittämistä ihmisten

välisiin keskusteluihin. Metal Age -kehittämismenetelmässä saman pöydän ympärille kootaan edustaja joka henkilöstöryhmästä sekä henkilöstöryhmien esimiehet. Yhteis- ja parikeskusteluilla saadaan henkilöiden mielenkiinto heräämään työhyvinvoinnin kehittämiseen. Näissä keskusteluissa ongelmakohdat työpaikalla tulevat esiin. Yhdessä miettien työpaikan ongelmakohdista tehdään lista, jossa ongelmakohdat on laitettu tärkeysjärjestykseen. Tätä listaa aletaan käsitellä välittömästi. Metal Age -menetelmän hyödyt nähdään organisaatio-, työyksikkö- ja yksilötasolla. Yksilötasolla työntekijöiden osaaminen ja toiminta-, työ- ja työllistymiskyky kasvavat. Samalla terveys ja työhyvinvointi paranevat. Myös syrjäytymis- ja työuupumusriskit pienentyvät. Työhyvinvoinnin parantuminen ja ongelmiin tarttuminen näkyvät myös organisaation tuottavuudessa. (Tarkka 2012.)

Toiminnallinen kehittämismenetelmä. Voidaan puhua myös tarinallisesta tai kokemuksellisesta kehittämismenetelmästä, koska toiminnalliset kehittämismenetelmät perustuvat siihen, että tarina rakennetaan henkilön kokemukseen perustuvasta aineistosta. Kun näitä menetelmiä käytetään, pyritään kertomuksen avulla luomaan yhteys henkilön omaan sisäiseen tarinaan, emotionaaliseen kokemukseen. Tämän lisäksi toiminnalliset harjoitukset saavat aikaan rentoa tunnelmaa, parantavat henkilöiden kanssakäymistä sekä antavat elämänilon kokemuksia. Kun puhutaan toiminnallisista menetelmistä, puhutaan usein myös psykodraamamenetelmistä. Psykodraamamenetelmiin kuuluu rooliharjoittelu, sosiodraama, sosiometria, psykodraama sekä tarinateatteri. Aiheet, joita psykodraaman avulla käydään läpi voivat olla esimerkiksi yhteisöön tai yhteiskuntaan liittyviä tapahtumia, osallistujien henkilökohtaisia tai koko ryhmälle yhteisiä asioita. Osallistujat ottavat eri rooleja ja tekevät näyttämölle eri tapahtumia ja tilanteita. Toiminnalliset menetelmät - käsite sisältää yllä mainitut psykodraamamenetelmät sekä niiden tekniikat. Näitä kaikkia menetelmiä voidaan soveltaa ja käyttää esimerkiksi konsultaatiossa ja koulutuksessa. (Riitaoja 2008, 25–28.)

2.4 Työhyvinvoinnin kehittämissuunnitelma

Rauramon (2008, 181) mukaan työhyvinvointisuunnitelma tehdään työyhteisön omista lähtökohdista. Perustana on työpaikalla tehty nykytilan arviointi. Suunnitel-

maa kannattaa rakentaa realistisin tavoittein ja pienin askelin. Kehittämiskohteet on hyvä asettaa tärkeysjärjestykseen ja suunnitelmassa kannattaa ottaa kattavasti huomioon työhyvinvoinnin eri osa-alueet. Työhyvinvointisuunnitelman tarkoituksena on tukea työyhteisöä pääsemään yhteisesti sovittuun päämäärään.

Suunnitelma toimii yrittäjälle tietovarastona ja karttana, johon voi useidenkin vuosien kuluttua palata. Kun työhyvinvointia kehitetään yrityksen strategisena menestystekijänä, silloin suunnitelmasta on hyötyä. (Hyvinvointi syntyy suunnitellen 2009.)

Rissanen (2002, 178) toteaa kirjassaan, että hyvä kehityssuunnitelma ja varsinkin sen tekeminen kehityshankkeena antaa organisaatiolle mahdollisuuden oppimiseen. Näin tehden kehitysprojektista saadaan yritykselle merkittävää lisäarvoa, joka tuo yritykselle lisää osaamista, kilpailukykyä ja tuottavuutta.

Työhyvinvoinnin portaat -malli on työhyvinvoinnin käytännönläheinen toimintamalli, jonka avulla pyritään työhyvinvoinnin pitkäjänteiseen, suunnitelmalliseen kestävään kehittämiseen. Malli perustuu Maslowin tarvehierarkiateoriaan. Malli on rakennettu hyödyntämällä ja vertaamalla jo olemassa olevia työhyvinvoinnin edistämisen ja työkykyä ylläpitävän toiminnan malleja, ja sitten niiden sisältöjä on yhdistetty tarvehierarkian mukaisesti. (Rauramo 2008,34.)

Työhyvinvoinnin portaat -malliin sisältyvät psykofysiologiset perustarpeet, turvallisuuden, liittymisen, arvostuksen ja itsensä toteuttamisen tarpeet. Seuraavassa käydään läpi Työhyvinvoinnin portaat -mallin tarpeet Rauramon (2008, 35) mukaan:

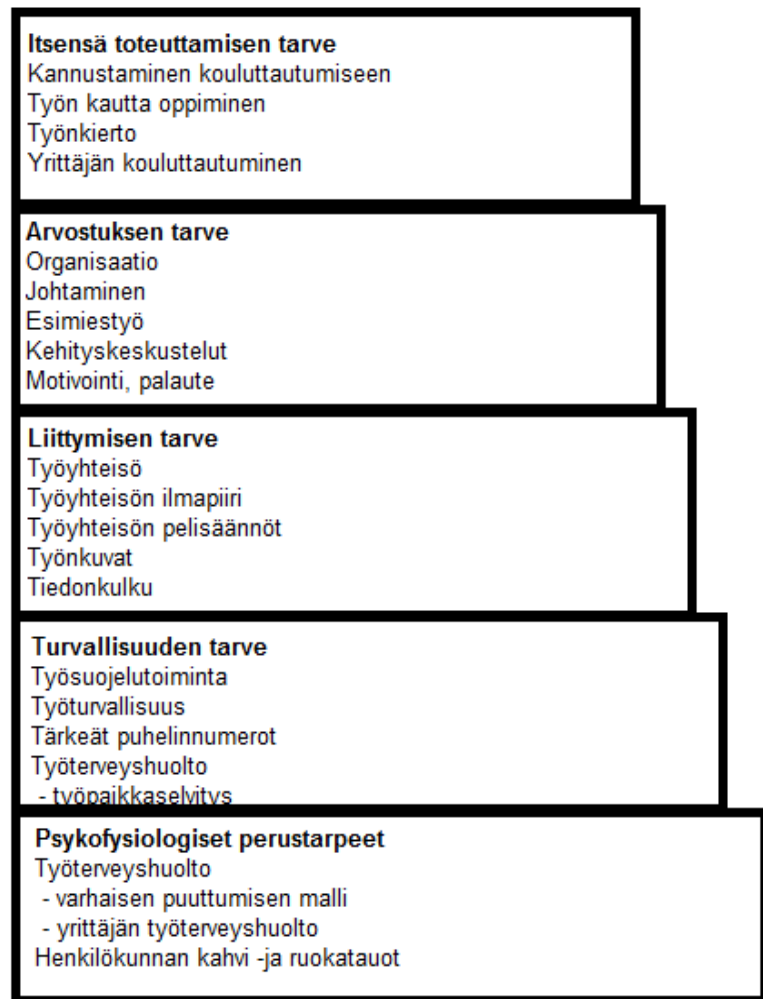
- **Psykofysiologiset perustarpeet.** Perustarpeiden katsotaan täyttyvän kun työ on tekijälleen sopivan kuormittavaa ja hänellä on myös mahdollisuus virikkeelliseen vapaa-aikaan. Välttämättömiä ovat lisäksi liikunta, laadukas ja riittävä ravinto sekä sairauksien ennaltaehkäisy ja hoito. Tällä portaalla työterveyshuollon rooli on merkittävä tukiorganisaationa.
- **Turvallisuuden tarve.** Turvallisuuden tarve täyttyy, kun henkilöllä ovat turvalliset toimintatavat ja turvallinen työympäristö, pysyvä työsuhde ja toimeentulon mahdollistava palkkaus sekä tasa-arvoinen, oikeudenmu-

kainen työyhteisö. Työyhteisössä tämä tarkoittaa työsuojelutoimintaa, riskienhallintaa sekä osallistuvaa suunnittelukäytäntöä.

- **Liittymisen tarve.** Liittymisen tarpeeseen vaikuttavat työyhteisön yhteishenkeen vaikuttavat toimet, henkilöstöstä ja tuloksesta huolehtiminen. Luottamus, avoimuus ja vaikutusmahdollisuudet omassa työyhteisössä ovat keskeisiä arvoja liittymisen tarpeen täyttämiseksi. Myös tärkeitä asioita ovat työn kehittäminen yhdessä, kokouskäytännöt ja hyvät esimiesalaissuhteet.
- **Arvostuksen tarve.** Eettisesti kestävä arvot sekä missio, visio ja strategia, nämä ovat tuottavuutta ja hyvinvointia edistäviä asioita. Nämä asiat näkyvät työyhteisön jokapäiväisessä toiminnassa. Toiminnan kehittäminen ja arviointi, palkka ja palkitseminen ja oikeudenmukainen palaute ovat osa työyhteisön arkea.
- **Itsensä toteuttamisen tarve.** Itsensä toteuttamisen tarvetta edistävät sekä yhteisön että yksilön oppimisen tukeminen ja osaamisen vahvistaminen. Tavoitteena on henkilöstö, joka kehittää itseään aktiivisesti ja joka ymmärtää, mitä tarkoittaa elinikäinen oppiminen. Osaamisen kehittäminen tukee yrityksen visioita ja tavoitteita. Työ tarjoaa mahdollisuudet omien edellytysten hyödyntämiseen, oppimiskokemuksien hankintaan sekä oivaltamisen iloon. Myös työolojen ja työympäristön viihtyvyyteen kiinnitetään huomiota.

2.5 Työhyvinvoinnin toimenpideohjelma

Yritykselle tehdyn työhyvinvoinnin kehittämissuunnitelmaan sisältyvän toimenpideohjelman pohjana käytettiin edellä esitettyä Työhyvinvoinnin portaat -mallia. Tätä kyseistä mallia käytettiin, koska tässä mallissa saadaan tuotua esiin työhyvinvointiin kuuluvia asioita hyvin kattavalla tavalla sekä malli on helppo jokaisen lukea ja ymmärtää. Malli on esitetty tiivistetysti kuviossa 1.



Kuvio 1. Yrityksen työhyvinvoinnin toimenpideohjelmaan otetut asiat Työhyvinvoinnin portaatt-mallia mukaillen (Rauramo 2008).

Psykofysiologiset perustarpeet

Työterveyshuolto. Työterveyshuolto perustuu työterveyshuoltolakiin (L 21.12.2001/1383). Työterveyshuolto tähtää sekä työntekijöiden työkyvyn ja terveyden edistämiseen sekä työstä aiheutuvien haittojen ehkäisyyn. Kaikkia työnantaja koskee työterveyshuoltolain ennaltaehkäisevä toiminta. Jos yrityksessä on vain yksi työntekijä, työterveyshuolto on myös silloin järjestettävä. (Kinnunen, Feldt & Mauno 2005, 332.)

Mattilan ja Rauramon (2010, 2) mukaan varhaisella tuella tarkoitetaan niitä tukitoimia, jotka aloitetaan henkilön työhyvinvoinnin ja työkyvyn parantamiseksi. Var-

haisen tuen malli rakennetaan tukemaan keskeisiä työkyvyn osa-alueita kattavasti. Mallin avulla on helpompi ottaa puheeksi kipeitä, vaikeitakin asioita. Varhaisen tuen -mallia kehoitettiin ja suositeltiin otettavaksi käyttöön myös pienissä yrityksissä, koska pienissä yrityksissä on samat ongelmat kuin suurissakin. (Työstä hyvinvointia -työterveystapahtuma 2011). Kun malli on käytössä yrityksessä, työnantaja saa 60 % korvauksen lakisääteisistä työterveyshuollon palveluista. Normaalisti korvaus on 50 %. (Aktiivinen tuki yhteistoiminnan 2011.)

Myöskään ei sovi unohtaa yrittäjän työterveyshuoltoa. Suomen Yrittäjien (Työkyky ja -hyvinvointikysely 2010) tekemän työkyky- ja työhyvinvointikyselyssä, yrittäjät arvostavat huomattavasti myös omaa työkykyään ja työhyvinvointiaan. Mutta silti itselleen oman työterveyshuollon on hankkinut vain 56 % yrittäjistä. Ei riitä, että työntekijöille järjestetään työterveyshuoltoa, yrittäjät tarvitsevat sitä aivan samalla tavalla.

Turvallisuuden tarve

Työsuojelutoiminta. Kun kehitetään työpaikkaa turvalliseksi, kannattaa hyödyntää moniammatillista yhteistyötä ja laajaa osallistumista. Työturvallisuuden ja työhyvinvoinnin kehittämisessä keskeinen rooli on työsuojelutoiminnalla. Tavoitteena on parantaa työolosuhteita ja työympäristöä työntekijöiden työkyvyn ylläpitämiseksi ja turvaamiseksi sekä torjua ja ennaltaehkäistä ammattitauteja, työtapaturmia ja muita työympäristöstä ja työstä johtuvia terveyshaittoja. (Rauramo 2008, 118.) Työsuojelun tarkoitus on parantaa työikäisten ihmisten yleistä terveydentilaa. Työsuojelutoiminta parantaa työelämän osallistumismahdollisuuksia ja tasa-arvoa. Työsuojelutoiminta saa myös aikaan kansantaloudellisia säästöjä. (Työsuojelun perusteet 2009, 9.) Myös työturvallisuuslain (L 23.8.2002/738) mukaan työnantaja on tarpeellisilla toimenpiteillä velvollinen huolehtimaan työntekijöiden turvallisuudesta ja terveydestä työssä.

Telma-lehdessä (Uusi työkalu pienyritysten 2011, 58–59) kerrottiin uudesta työkalusta pienyritysten työturvallisuuteen. Tämä työkalu on pk-yrityksille omat, yksinkertaiset, turvallisuuden johtamisen ja hallinnan täsmäohjeet. Pienyrityksen työturvallisuuskehä -riskienarviointimallissa on kolme osaa: tapaturmien torjunta, varautumissuunnitelma ja henkilöstön perehdyttäminen. Lehdessä kerrotaan, että suur-

yrityksissä tapaturmien määrä on vähentynyt ja lähestyy jopa nollaa, niin pk-yrityksissä suunta on aivan toinen. Useissa pk-yrityksissä esimerkiksi riskienarviointi on aivan tuntematon asia. Pienissä yrityksissä ei jää rahaa, eikä aikaa työturvallisuuteen panostettavaksi. Pk-yrityksissä ei ymmärretä työturvallisuuden yhteyttä tuottavuuteen. Näiden helppojen täsmäohjeiden toivotaan parantavan pk-yritysten työturvallisuuden suunnittelua.

Työturvallisuus. Pienissä yrityksissä on varmasti aina vara parantaa työturvallisuutta. Tämä opinnäytetyö tehdään huoltoasemalle, joten työturvallisuutta tarkastellaan erityisellä huolellisuudella. Huoltamolla ollaan tekemisissä palavien nesteiden kanssa ja huoltoasemalla on usein suuri joukko ihmisiä, joten yrityksellä on pelastus- ja turvallisuussuunnitelma. Huoltoasemalla työntekijä työskentelee yksin iltavuorossa ja viikonloppuisin vielä enemmän. Tämä tilanne aiheuttaa sen, että turvallisuuteen tulee kiinnittää vielä enemmän huomioita, jotta työntekijä tuntisi olonsa turvallisiksi, vaikka onkin yksin töissä.

Liittymisen tarve

Työyhteisö. ”Työyhteisö on merkityksellinen työhyvinvoinnin voimavara.” Näin lyhyesti ja ytimekkäästi asian ilmaisevat Colliander, Ruoppila ja Härkönen (2009, 14). Hyvä työyhteisö on Suomen Mielenterveysseuran kirjan (Heiskanen, Salonen, & Sassi 2006, 89) mukaan oikeudenmukainen, jossa kaikkia työyhteisön jäseniä kohdellaan tasapuolisesti ja joka toimii reiluilla pelisäännöillä.

Työyhteisön ilmapiiri. Ilmapiiri työpaikalla rakentuu ihmissuhteiden toimivuudesta, se on työtyytyväisyyteen keskeisesti vaikuttava tekijä. Kun työskennellään hyvässä hengessä, innovatiivisuus kukoistaa, motivaatio on korkea ja tuloskäyrät nousevat. Jos työyhteisössä on huono ilmapiiri, se ei varmasti jää keneltäkään huomaamatta. Tekemisen into laskee, stressin määrä kasvaa ja sairauspoissaolot lisääntyvät. (Nummelin 2008, 54.)

Työyhteisön pelisäännöt. Aarnikoivun (2011, 67) mukaan tavoitteet saavuttavassa ja hyvinvoivassa työyhteisössä on laadittu työskentelyä ohjaavat pelisäännöt. Työelämässä pelisäännöt konkretisoivat odotuksia ja saavat näkyviksi asioita, jotka työyhteisössä ovat kirjoittamattomia itsestäänselvyksiä. Työyhteisössä työskentelee erilaisia yksilöitä, joten asioiden näkyväksi tekeminen ja konkretisoiminen

ovat tarpeellista. Kun pelisäännöt on laadittu ja kirjattu, työyhteisössä on yhteinen ymmärrys siitä, kuinka tässä kyseisessä työyhteisössä toimitaan työyhteisön jäsenenä.

Työnkuvat. Romppanen ja Kallasvuo (2011, 44) korostavat, että työyhteisön arjen sujumuuden kannalta on hyvin tärkeää, että jokainen työntekijä tietää roolinsa, tehtävänsä, valtuutensa ja vastuunsa työyhteisössä. Epäselvyydet työnkuvissa aiheuttavat turhaa työtehtävien pallottelua henkilöltä toiselle, sekä turhaa hankausta työntekijöiden välille. Nämä työnkuvien määrittelyt on hyvä kirjata toimenkuviin. Toimenkuvien pitää olla joustavia, että ne kannustavat yhteistyöhön muiden työntekijöiden kanssa.

Tiedonkulku. Tiedonkulku eli viestintä on tärkeässä asemassa työyhteisön onnistuneessa toiminnassa. Työyhteisön työntekijöiden välinen viestintä muodostaa ja ylläpitää työyhteisön toimintaa. Yksi työyhteisön toiminnan tärkeimpiä osa-alueita on viestinnän kehittäminen. (Paasivaara & Nikkilä 2010, 90.) Tiedonkulun lisäksi toinen tärkeä tavoite sisäiselle viestinnälle on luoda ja ylläpitää yrityksessä avointa vuorovaikutusta. Viestien on päästävä kulkemaan esteettömästi johdolta alaisille ja toisinpäin. Vuorovaikutusta tapahtuu työelämässä koko ajan, palavereissa, kokouksissa, kahvituntikeskusteluissa, epävirallisissa käytäväkeskusteluissa. (Kortetjärvi-Nurmi, Kuronen & Ollikainen 2008, 106–107.)

Arvostuksen tarve

Opinnäytetyön tekijän mielestä koko ajatusmaailma, ajattelutapa, joka liittyy työhyvinvointiin, lähtee täältä arvostuksen tarve tasolta. Tällä tasolla luodaan juuret yrityksen työhyvinvointiin, kuinka se suhtautuu työhyvinvointiin ja sen kehittämiseen.

Organisaatio. Organisaation toimintarakenne ei saa olla joustamaton, sitä on pystyttävä muuttamaan jos tarve vaatii. Työpaikoilla, jotka voivat hyvin, henkilöstön hyvinvointi mielletään osaksi työpaikan menestystä. Työhyvinvoinnista ei tingitä, vaikka ympärillä oleva maailma muuttuu. Mutta yrityksen toimintatapoja ollaan valmiita muuttamaan siten, että työntekijä ja työpaikka pystyvät vastaamaan uusiin haasteisiin parhaalla mahdollisella tavalla. Tämä kertoo siitä, että työntekijöitä ja heidän ammattitaitoaan arvostetaan hyvinvoivilla työpaikoilla. (Blom & Hautaniemi 2009, 190.)

Johtaminen. Monet johtamisen asiantuntijat korostavat joustavan ja keskustele-
van johtamisen merkitystä. Mutta ei ole helppoa muuttaa johtamistapaa, etenkin
perinteisillä pk-aloilla. Ongelmana saattaa olla myös se, että jos johtajalla on uusi
lähestymistapa, työntekijät eivät osaa suhtautua uuteen johtamistapaan. Monissa
yrityksissä on vielä vahva uskomus, että johtaja osaa, johtaja tietää ja johtaja mää-
rää. Työntekijän rooli puolestaan on olla käskyjen vastaanottaja. (Rapatti 2007,
38.) Moderni johtajuus lisää työhyvinvointia ja työtyytyväisyyttä, pienentää työky-
vyttömyyseläkkeelle jäämisen riskiä ja vähentää sairaspotilaita. Aito ja hyvä
johtaminen lisäävät luottamusta ja sen seurauksena yhteistyötaitoja sekä koko
työyhteisön suorituskykyä. Se myös rakentaa yhteistä psykologista pääomaa eli
luo uskoa tiimin tai ryhmän omiin mahdollisuuksiin selvitä esteistä, päästä korkei-
siin tavoitteisiin ja jaksaa tehdä töitä tavoitteiden eteen. (Manka 2011, 114.) Otalan
ja Ahosen (2003, 23) mukaan on hyvin pitkälle johtamisesta kiinni, kuinka työy-
hteisössä käytetään työhyvinvointiresursseja työntekijöiden työhyvinvoinnin tukemi-
seen. Johtaminen vaikuttaa suoraan työntekijöiden motivaatioon, töiden järjeste-
lyyn, sitoutumiseen ja yhteistyömahdollisuuksien hyödyntämiseen. Lukuisissa tut-
kimuksissa on todettu, että johtamisella on suurin vaikutus työhyvinvointiin. Aallon
(2006, 14–15) mukaan oikeudenmukaisuuden kokeminen on työssä jokaiselle tär-
keää. Oikeudenmukaiseksi koettu johtaja pystyy helpommin käsittelemään ja rat-
kaisemaan työyhteisön kannalta vaikeitakin asioita kuin puolueelliseksi tai etäiseksi
koettu johtaja.

Elinkeinoelämän keskusliiton EK:n johtaja Jukka Ahtela (2011, 6 - 7) kertoo, että
työnantajat ovat havahtuneet siihen todellisuuteen, että työhyvinvointiin kannattaa
panostaa. Työhyvinvointia ei enää pidetä ”pehmojuttuna”. EK:n mukaan työhyvin-
voinnin johtaminen on nostettava sekä pienissä että suurissa yrityksissä johtami-
sen keskeiseksi osa-alueeksi.

Esimies. Opinnäytetyön tekijän mielestä tärkein asia esimiehen työssä on se, että
kaikista asioista pitää pystyä puhumaan. Esimiehen ammattitaitoa on saada myös
työntekijät puhumaan vaikeistakin asioista. Kuulostaa helpolta, mutta sitä se ei
ole. Manka (2011, 121) kirjoittaa, että tarvitaan avointa vuorovaikutuskulttuuria,
jotta työyhteisössä saadaan syntymään luottamusta. Esimiehen tehtävänä on luo-
da puitteita, jotka mahdollistavat sen, että on helppo puhua perustehtävistä, keski-

näisistä suhteista ja työstä. Myös työntekijöiden on oltava valmiita ottamaan osaa keskusteluun ja vaikuttamaan keskusteluun aktiivisesti omalla panoksellaan.

Työhyvinvoinnin näkökulmasta esimiehen keskeisiä työtehtäviä on huolehtia siitä, että työntekijä voi tehdä työtänsä rauhassa. Jotta esimies tässä työssä onnistuu, hän tarvitsee kolmenlaisia ”rakennuspalikoita”:

1. Tietoa niistä asioista, jotka ovat keskeisiä ja olennaisia työkyvyn, työhyvinvoinnin ja työterveyden kannalta, että esimies voi edistää näitä asioita omalla toiminnallaan.
2. Asenteen, joka on rakentava niin asioita kuin ihmisiä kohtaan. Tämän asenteen avulla esimies edistää tavoitteiden saavuttamista ja innostaa työntekijöitä.
3. Toimintatavat, jotka ovat yhdessä sovittuja ja joiden mukaan myös esimies toimii.

Yhdistämällä näitä kolmea osa-aluetta, esimies hoitaa esimiestehtävää tietoisesti valitulla tavalla niin, että esimiestyötä voidaan tarkastella ja tarvittaessa myös korjata. (Ahola 2011, 63.) Yleisellä tasolla esimiehen perustehtävä on seuraava: työyhteisön johtaminen parhaaseen saavutettavissa olevaan suoritukseen ja tulokseen (Aarnikoivu 2008, 34).

Kehityskeskustelut. Kehityskeskustelut ovat alaisen ja esimiehen välisiä, yleensä kerran vuodessa käytäviä keskusteluja. Kehityskeskusteluiden tavoitteena on työntekijän osaamisen, työtilanteen, työn ja toimintaedellytysten kehittäminen ja koko organisaation päämäärien kertominen kaikille työntekijöille. Tavoitteena on myös työntekijän ja esimiehen yhteistyön edistäminen. (Takala & Kalimo 2011, 56.) Aarnikoivun (2011, 78) mukaan kehityskeskusteluiden tavoitteena on edesauttaa organisaation menestymistä ja tavoitteiden saavuttamista. Sitä edistää osaamisen kehittämiseen panostava ja osaava, sitoutunut ja motivoitunut henkilökunta. Kokonaisuus on osiensa summa, eli alaisen ja esimiehen välisessä kehityskeskustelussa tarkastelun kohteena on yksilön työsuoritus.

Työntekijöiden motivointi. Opinnäytetyön tekijän mielestä myös työntekijöiden motivointi on eräs esimiehen ammattitaidon ilmentymistä. Tutkija Juhani Kauha-

nen (2011, 36) tietää, että palkitsemisessa kaikkien työntekijöiden motivoimisessa eivät toimi samat instrumentit. Ihmiset odottavat elämältä ja työltä erilaisia asioita. Se, mikä ei kiinnosta toista laisinkaan, motivoi toista henkilöä. Aineeton palkitseminen toimii Kauhasen mielestä. Aineettomia palkitsemisia ovat esimerkiksi mielenkiintoiset ja haasteelliset työt, mahdollisuus vaikuttaa omaan työhön, toimivat suunnittelu- ja kehityskeskustelut, kasvupolut, työnantajan maksama koulutus, sekä työsuhteen pysyvyys.

Palaute. Palautteen anto on opinnäytetyön tekijän mielestä erittäin tärkeä osa motivointia. Toimiva palautekulttuuri ja avoimuus selittävät työhyvinvointia monitaakin kautta. Niin työyhteisö pysyy selvillä hyvinvointitilanteestaankin, sekä mahdolliset ongelmat saadaan käsittelemään ja esille ajoissa. Palaute korjaa jokaisen henkilön toimintaa ja palaute pitää myös huolen siitä, että vaadittavat korjaustoimet toteutetaan. Kun työyhteisöön rakennetaan työ- ja vuorovaikutuskulttuuri, jossa asioista arvioidaan ja pohditaan avoimesti, siitä tulee osa arjen työtappaa, jolloin palaute ja arviointi eivät ole poikkeustilanteita. (Ranne 2006, 25, 140–141.)

Itsensä toteuttamisen tarve

Kannustaminen kouluttautumiseen. Rauramon (2008, 169) mukaan työmotivaation kannalta kaikkein tärkein asia on, että työ tarjoaa oppimiskokemuksia, mahdollistaa jatkuvan kehittymisen ja saa aikaan onnistumisen tunteita. Motivaatio on käyttövoima, mikä mahdollistaa oppimisen ja työn ilon.

Työn kautta oppiminen. Opinnäytetyön tekijän mielestä työntekijöiden pitää antaa tehdä työt luovasti, ei tarvitse tehdä niin kuin aina on tehty, saa tehdä vapaasti ajatellen, kunhan työ tulee hyvin tehtyä. Luukkala (2011, 26) kertoo, että voimaa antava kokemus työntekijälle on työn kautta oppiminen. Jos työ on liian helppoa tai rutiininomaista, siihen kyllästyy helposti. Kun saamme tehdä työn oman persoonamme kautta, sopivalla vapausasteella, omalla tyylillämme, se tuo lisää tyytyväisyyttä. On mahdollisuus välillä tehdä sama työ eri tavalla, improvisoiden, mutta silti työntulos on hyvä.

Työkierto. Työkierrolla tarkoitetaan määräaikaista työntekijän siirtymistä työskentelemään työtehtävästä tai työyksiköstä toiseen. Työkierto on työntekijälle vapaaehtoista, sekä esimiehen ja työntekijän välillä sovittua. Työkierto toimii kehittämi-

sen välineenä kahdella tasolla: työyhteisön kehittämisen ja ammatillisen kehittymisen välineenä. Työkierto auttaa työkiertoon lähtijää jaksamaan työssä, edistää työhyvinvointia, lisää työntekijän työmotivaatiota, sekä tuo työhön vaihtelua. Työkierto kehittää työntekijän ammatillista kasvamista. (Lahtinen, [viitattu 29.4.2012].)

Yrittäjän kouluttautuminen. Opinnäytetyön tekijän mielestä usein puhutaan työntekijöiden kannustamisesta koulutukseen ja kehittymiseen, mutta varmasti yrittäjätkin kaipaavat ja tarvitsevat piristystä arkeensa kurssien ja koulutuksien muodossa, esimerkiksi työhyvinvointikoulutuksen.

3 TOIMINTAYMPÄRISTÖ

3.1 Pienyrittäjäyys Suomessa

Suomen Yrittäjien (Yrittäjäyys Suomessa 2011) Yrittäjäyys Suomessa -verkkojulkaisussa kerrotaan, että Suomessa pieni yritys tarkoittaa yritystä, jossa työskentelee alle 50 työntekijää ja mikroyrityksiä ovat ne, joissa on työntekijöitä alle 10. Vuoden 2010 lopussa tehdyn Tilastokeskuksen laskelman mukaan Suomessa on 318 951 yritystä. Tästä määrästä mikroyrityksiä on 93,4 % eli 245 099 kpl. Pienyrityksiä on 5,5 %, keskisuuria ja suuria yrityksiä yhteensä 1,1 %. Pk-yrityksissä työskentelee 63 % koko yrityssektorin kokoaikaisista työntekijöistä. Kolme neljästä uudesta työpaikasta on tullut pk-yrityksiin.

Työhyvinvointitutkimus. Sosiaali- ja terveysministeriön Työhyvinvointitutkimukseen (Työhyvinvointitutkimus Suomessa 2005) sisältyy myös työympäristön muuttumisesta kertova kappale. Huomionarvoista on, että yhden hengen yritykset, mikroyritykset ja pientyöpaikat lisääntyvät ja näin luovat uusia työpaikkoja. Vuosina 1994–2001 yritysten lukumäärä lisääntyi melkein neljälläkymmenellä tuhannella, tästä määrästä oli 83 % mikroyrityksiä.

Samassa tutkimuksessa on katsaus työterveyshuollon kehitysnäkymistä, tässä on faktoja siitä, että yksinyrittäjien ja mikroyritysten liittyminen työterveyshuollon piiriin on yhä vähäistä. Vaikkakin työterveyshuollon kattavuus on lisääntynyt vuodesta 1997 vuoteen 2003 sekä mikro- että pienyrityksissä. Kattavuus on kasvanut mikroyrityksissä 51 %:sta 64 %:iin sekä pienyrityksissä 85 %:sta 91 %:iin.

Työolobarometri. Lokakuussa 2011 julkaistiin Työ- ja elinkeinoministeriön Työolobarometrin ennakkotietoja (Työolobarometri 2011). Työolobarometri kuvaa tavallisten työntekijöiden näkökulmasta sitä, kuinka työolot ja työelämän laatu on muuttunut vuoden 2011 aikana. Työntekijät, jotka työskentelevät yksityisellä palvelusektorilla, ovat antaneet parhaimman arvosanan työpaikoilleen. Mutta toisaalta muutos huonompaan on tapahtunut siinä, mitä työntekijät ajattelevat on ”työhalut yleensä ja työnteon mielekkyys”. Tämä muutos on ollut erittäin huomattava vuosien 2010 ja 2011 välillä. Työntekijöiden arvioiden mukaan parannusta on tapahtu-

nut muun muassa esimiesten johtamistavassa. Heikompaan suuntaan on menty yksityisellä sektorilla muun muassa tavoitteita koskevassa tiedonkulussa. Erittäin huono asia barometrissä on työpaikkakiusaamisen lisääntyminen sekä julkisella että yksityisellä sektorilla. Näissä ennakkotiedoissa pohdittiin, että onko tähän työpaikkakiusaamisen kasvuun osasyynä se, että tämä asia on ollut niin paljon julkisuudessa esillä. Näin ollen siihen kiinnitetään enemmän huomiota.

3.2 Huoltoasema toimialana

Tämän opinnäytetyön kohdeyritys on huoltoasema, minkä vuoksi seuraavaksi käsitellään huoltoasematoimintaa tarkemmin.

Huoltamopalveluiden luonne koki muutoksen 2000-luvulla. Silloin alkoi päivittäistavarakauppojen määrä lisääntyä huoltoasemilla ja perinteistä autojen huoltopalveluverkostoa karsittiin rajusti.

Taulukko 1. Huoltoasemien määrä vuoden 2010 lopussa (Huoltoasemat 2010).

Huoltoasemat 31.12.2010				
	Huoltoasemat	Automaattiasemat**	Yhteensä	Raskaan kaluston jakelupisteet***
ABC	125	280	405	0
Neste Oil	310	205	515	315
Seo	94	83	177	0
Shell/St1 Energy*	158	50	208	158
St1	89	256	345	93
Teboil	139	196	335	211
Yhteensä	915	1 070	1 985	777

* 30.11.2010 asti Shell, 1.12.2010 lukien St1 Energy

** Automaattiasemilla ei ole henkilökuntaa.

*** Osa raskaan kaluston jakelupisteistä sijaitsee huoltamoiden tai automaattiasemien yhteydessä.

Lisäksi veneasemia huoltoasematilastossa oli 64 kappaletta.

Vuoden 2010 lopussa (Taulukko 1) Suomessa oli huoltoasemia 915 kpl ja automaattiasemia 1 070 kpl, eli yhteensä 1 985 kpl. Eniten huoltoasemia (310 kpl)

kuului Neste Oil-ketjuun, kun puolestaan eniten automaattiasemia (280 kpl) kuului ABC-ketjuun. Vuoden 2010 bensiinikaupasta automaattiasemien osuus oli 57 %, eli erittäin huomattava osa.

Alle tuhannen kappaleen huoltoasemien määrässä mentiin ensimmäisen kerran v. 2009. Huoltoasemien määrä on laskenut koko ajan, v.1975 huoltoasemia oli 1 971 kpl ja v. 2010 huoltoasemia oli 915 kpl. Huomattavaa on, että automaattiasemien määrä alkoi kasvaa 1990-luvun alussa, ja niiden määrä on kasvanut vuosi vuodelta. Vuoden 2010 lopussa huoltoasemilla työskenteli melkein 9 200 henkilöä, se on sata henkilöä enemmän kuin edellisenä vuonna. Huoltoasemista osa on kauppiaiden hallitsema ja osa jakeluasemaketjun tai öljy-yhtiön omistamia tai hallitsema. Jakeluasemaketjujen tai öljy-yhtiöiden hallinnassa tai omistuksessa oli v.2010 lopussa 91 % automaattiasemista ja 50 % huoltoasemista. (Öljyalan tiedotteet ja tilastot 2011.)

On tutkittu, että perinteisellä pienellä huoltoasemalla kiireistä asiakasta palvellaan parhaiten. Pienen huoltoaseman asiakas tekee satunnaisostoja, mutta toisaalta tämä asiakas ei valitse ostospaikkaansa pelkästään hintojen perusteella. Kun huoltoasemat yhdistävät polttoainejakelun, päivittäistavarakaupan ja ravitsemispalvelut, ne saavat synergiaetuja. Samalla myös asiakas saa täytettyä kolmenlaisia tarpeita yhdellä huoltoasemalla käynnillä. Oli huoltoasema sitten pieni tai suuri liikenneasema, kummallakin näistä on yhteistä liikkuvan ja kiireisen asiakkaan palvelu. (Saarinen 2008, 26.)

3.3 Huoltoasema työpaikkana

Kaupan ala. Huoltoasema on todella monipuolinen kaupan alan työpaikka. Huolto- ja liikenneasemien katsotaan kuuluvan kaupan alaan. Kaupan alan työ on palvelutyötä, jossa korostuvat vuorovaikutus, palvelualltius ja yhteistyö. Kaupan alan työssä tarvitaan erikoistietämystä myyntiartikkeleista sekä laaja-alaista yleistietoa. Asiakkaiden kasvaneet odotukset myyjien tuotetuntemuksesta ja palvelutaidoista lisäävät myyjien ammattitaitovaatimuksia. Myyntityön ammattilaisilta odotetaan kielitaitoa, yhteistyökykyä ja etenkin asiakaspalveluhenkisyttä. Kaupan alan liikevaihto, toimipaikat ja henkilöstö ovat keskittyneet eteläiseen Suomeen. Kaupan

alalla työskentelevistä yli puolet asuu Pirkanmaan, Uudenmaan ja Varsinais-Suomen maakunnissa. Ominaista kaupan alalle on epäsäännölliset työajat, osaaikaisuus sekä naisvaltaisuus. Kaupan ala on hyvin suhdanneherkkä, muutokset heijastuvat nopeasti työllisyystilanteeseen. Päivittäistavarakaupan myynti on suhdanteiden muutoksen aikana tasaisempaa kuin erikoiskaupan. (Kandolin, Tilev, Lindström, Vartia & Ketola 2009, 8 - 9.)

Opinnäytetyön tekijä on tunnistanut omassa työssään huoltoasemalla samansuuntaisia muutoksia. Kielitaitoa tarvitaan nykyään paljon enemmän kuin esimerkiksi viisi vuotta sitten, englantia enimmäkseen ja ruotsia myös. Venäjän kielen taito olisi todella hyvä opetella, on paljon venäjän kielisiä turisteja, jotka eivät osaa mitään muuta kieltä kuin venäjää, heidän kanssaan pitää yrittää tulla toimeen piirtämällä ja käsin selittämällä. Työskennellessä huoltoasemalla huomaa todella tarvitsevana laaja-alaista yleistietoa asioista, ei riitä että tietää huoltoaseman myytävistä tuotteista tietoa, vaan pitää tietää esimerkiksi paikkakunnan majoittumismahdollisuuksista ja osata neuvoa missä on paikkakunnan pankit ja kaupat, eli olla pienimuotoinen info -henkilö. Huoltoasematyöskentelyssä tarvitaan myös erikoistietämystä myyntiartikkeleista, tästä hyvä esimerkki on että huoltoasema työntekijän odotetaan tietävän mikä öljy käy mihinkin autoon tai mikä lasinpyyhkijän sulka käy tiettyyn autoon. Jos tällaisia asioita myyjä ei heti tiedä, hänen pitää ainakin tietää, mistä tämä tieto heti löydetään. Internetiä käyttäen tai ohjekirjoista tai kysymällä työkavereilta, mutta kuitenkin myyjän odotetaan tietojen asiakkaille löytävän.

Työtehtävät. Yrityksen koko vaikuttaa siihen, mitä työntekijät tekevät työssään. Mitä pienempi huoltoasema on, sitä monipuolisempia töitä työntekijät ja yrittäjä tekevät. Pienellä huoltoasemalla on samaan aikaan yleensä töissä ainakin yrittäjä, kassahenkilö ja keittiötyöntekijä. Pienelläkin huoltoasemalla on nykyisin usein oma työntekijä keittiössä, koska liki kaikilla huoltoasemilla on jonkin verran kahviotoimintaa, joko vain kahvia ja sämpylöitä tai päiväsaikaan ruoka-annoksia ja kenties lounaspöytä. Huoltoasemalla kuten pienessä yrityksessäkin voisi sanoa kaikkien henkilöiden osaavan tehdä liki kaikkia yrityksen töitä. Henkilökunta osaa tehdä tilauksia, hinnoitella, tarkastaa tilauksia, hoitaa kassatyöskentelyn, tehdä keittiötöi-

tä ynnä muuta. Pienessä yrityksessä työkierto tulee toteutettua kuin puolivahingossa.

Suuremmilla liikenneasemilla on omat työntekijänsä kassatyöhön ja keittiötyöhön, sekä liikenneasemilla on omat henkilöt jotka huolehtivat kahvilasalin puhtaudesta ja yleiskunnosta. Liikenneasemilla on myös usein elintarvikemyymälät, joita hoitavat samat työntekijät kuin liikenneaseman muutakin toimintaa.

Nykyään kun työpaikoilla on henkilökuntaa mahdollisimman vähän kustannussyistä, kiire on jokaiselle työntekijälle tuttu asia. Ajoittainen kiire voi jopa vauhdittaa työn tekemistä, se ei vielä uhkaa terveyttä, mutta pitkään jatkuvana ja toistuvana kiire kuormittaa niin psyykkistä, kuin henkistäkin hyvinvointia. Jatkuva kiire aiheuttaa työajan venymistä, silloin työ alkaa hallita liikaa muita elämänalueita. Kiire voi tulla monista eri syistä: henkilövajauksesta ja henkilökunnan vähyydestä johon ei ole valmistauduttu, töiden huonosta organisoinnista tai niiden liian suuresta määrästä. Myös usein kun työpaikalla on kiire, työntekijöiden tärkeät tauot jäävät pitämättä. Kiireen hallitsemiseksi on löydettävä sen oikeat syyt, silloin asiaan on mahdollista tehdä korjaavia toimenpiteitä. Painetta ja kiirettä sietää helpommin, kun työtehtävät ovat vaihtelevia, mielekkäitä ja sopivan haasteellisia. (Kandolin ym. 2009, 78–79.)

Vuorotyö. Oli huoltoasema sitten pieni tai suuri liikennemyymälä, sen aukioloaika on sellainen, että työntekijät tekevät vuorotöitä. Pienillä, lyhyen aukiolon huoltoasemilla, joka on auki esimerkiksi aamukuudesta iltakahdeksaan, tarvitaan aamu- ja iltavuoro kassatöihin. Tämän lisäksi varmasti keittiössä on päivävuorolainen. Tämä on minimityöntekijämäärä käytännössä. Suuressa liikennemyymälässä on aamu-, päivä-, ilta- ja yövuorolaisia töissä.

Työajat ovat yksi asia, mitkä vaikuttavat työntekijän työhyvinvointiin. Vuorotyö ei sovi kaikille, on arvioitu että noin kaksikymmentä prosenttia ihmisistä ei sopeudu ollenkaan vuorotyöhön. Usea työntekijä on kokeillut työskentelyä yövuoroissa, mutta todennut sen hänelle sopimattomaksi, ja hakeutunut työhön, mitä on mahdollista tehdä päivätyönä. Yhdeksi suurimmaksi syyksi siihen, miksi henkilö ei sopeudu vuorotyöhön on todettu, että hän ei pysty nukkumaan poikkeavina vuorokaudenaikoina. Myös se, että henkilö ei kestä univajetta, eikä myöskään yötyöstä

aiheutuvaa uneliaisuutta. (Hakola ym. 2007, 33.) Työvuorojen alkamis- ja loppumisaikoja mietittäessä on otettava huomioon myös työntekijöiden toiveet, perhe-elämän tarpeet, työn sisältö, riittävä yövuorojen jälkeinen uni sekä työmatkajärjestelyt (Hakola ym. 2007, 75). Työvuorolistojen ajoissa tekeminen, sekä niiden toteutuminen auttavat vuorotyöntekijää suunnittelemaan oman työnsä ja perhe-elämän yhteensovittamista. Työnantajan tulee huolehtia, että työvuorolistat tehdään hyvissä ajoin ennen edellisen listan päättymistä ja siitä, että työvuorolistat ovat esillä työpaikalla.

Yksintyöskentely. Yksintyöskentely on yleistä pienissä kaupan alan yksiköissä. Tämä koskee myös pieniä huoltoasemia. Yleensä kassahenkilö jää työskentelemään yksin iltaisin huoltoasemalle, kun keittiöhenkilökunta on lopettanut työnsä. Käytäntönä on, että keittiö suljetaan aiemmin kuin huoltoasema, ainakin pienemmillä paikkakunnilla.

Jo siinä vaiheessa kun työntekijää rekrytoidaan, hänelle pitää kertoa yksintyöskentelystä, koska kaikki työntekijät eivät halua tai uskalla tehdä iltaisin yksin töitä. Eri-tyistä huomiota pitää myös kiinnittää perehdyttämistilanteessa, kaikki työturvallisuuteen kuuluvat asiat on opastettava korostetusti. Koska työntekijän pitää pystyä hoitamaan yrityksessä mahdollisesti tapahtuvat erikoistilanteet. Näitä voivat olla esimerkiksi häiriöt laitteissa ja koneissa tai väkivaltatilanteet. Näin työturvallisuuslaissa (L 23.8.2002/738) kerrotaan yksintyöskentelystä: ”Työssä, jossa työntekijä työskentelee yksin ja johon siitä syystä liittyy ilmeinen haitta tai vaara hänen turvallisuudelleen tai terveydelleen, työnantajan on huolehdittava siitä, että haitta tai vaara yksin työskenneltäessä vältetään tai se on mahdollisimman vähäinen.”

Työväkivalta.

Työväkivalta on tapahtuma, jossa henkilöä loukataan sanallisesti, uhataan tai pahoinpidellään työssä, työmatkalla tai muissa työhön liittyvissä oloissa. Työväkivalta voi vaarantaa uhrin turvallisuuden, hyvinvoinnin ja terveyden joko suoraan tai epäsuorasti. Suorassa väkivallassa kohteena on työntekijä itse, epäsuorassa hänen perheensä tai ystävänsä. (Isotalus & Saarela 2007, 6.)

Väkivalta- ja uhkatilanteita on erilaisia: huutaminen, solvaaminen, tavaroiden heittelemineen sekä sanallinen ja fyysinen uhkailu. Nämä asiat voivat pelästyttää uhrin

ja aiheuttaa vahinkoa, eikä työntekijä viihdy enää töissään kuten aiemmin. Käsiksi käymisen muotoja ovat esimerkiksi raapiminen, pureminen, potkiminen, töniminen ja liikkumisen estäminen. Väkivaltatilanne voi kehittyä esimerkiksi varkaustilanteesta. Vakavimpia väkivaltatilanteita ovat huumeruiskulla, teräaseella tai ampu- ma-aseella uhkaaminen sekä ryöstöt ja niiden yritykset. (Isotalus & Saarela 2007, 6.)

Näin rikoslaissa (L 28.8.1990/769) kerrotaan mitä tarkoittavat;

Ryöstö on tapahtuma, jossa väkivaltaa käyttämällä tai sitä uhkaamalla anastetaan tai otetaan luvattomasti käyttöön toisen irtainta omaisuutta (31 luku, 1§). **Törkeässä ryöstössä** aiheutetaan tahallisesti toiselle vaikea ruumiinvamma, vakava sairaus tai hengenvaarallinen tila tai rikos tehdään erityisen raa'alla tavalla tai käytetään ampuma- tai teräasetta tai niihin rinnastettavaa välinettä tai rikos kohdistetaan henkilöön, joka ammattinsa tai toimeensa kuuluvan työn tai tehtävän vuoksi ei voi puolustaa itseään tai omaisuuttaan (31 luku, 2§). **Varkaus** on tapahtuma, jossa anastetaan toisen irtainta omaisuutta (28 luku, 1§). Varkaus on **törkeä**, jos anastetaan erittäin arvokasta omaisuutta, rikoksen uhrille aiheutetaan erityisen tuntuva vahinkoa, rikoksentekijä käyttää hyväkseen rikoksen uhrin avutonta ja hädänalaista tilaa, rikoksentekijä varustautuu teon toteuttamista varten ampuma-aseella, räjähdysaineella tai muulla näiden kaltaisella vaarallisella välineellä tai rikoksentekijä murtautuu asuttuun asuntoon (28 luku, 2§). **Näpistys** on varkaus, jossa anastetun omaisuuden arvo tai muut rikokseen liittyvät seikat ovat kokonaisuudessaan vähäisiä (28 luku, 3§).

Näpistys, varkaus ja ryöstö ovat varmasti yleisimmät väkivaltatilanteet huolto- ja liikenneasemilla. Nämä asiat ovat etenkin niitä, minkä takia huoltoasemilla illalla yksintyöskentelevien on osattava varautua ja toimia väkivaltatilanteissa. Isotaluksen (2002, 14) mukaan kaupan ala on yksi työväkivallan riskiryhmistä, kaupan alalla käsitellään rahaa sekä joudutaan kohtaamaan päihteiden ja alkoholin vaikutuksen alaisia asiakkaita. Kaupan alalla sattuu myös muita aloja enemmän ryöstön yrityksiä ja ryöstöjä, ne voivat johtaa vakaviin työtaturmiin. Isotalus (2002, 69) jatkaa että kaupan alalla ryöstön yritykset ja ryöstöt tapahtuvat illalla: 61 % ryöstön yrityksistä tai ryöstöistä oli tapahtunut kello 15 ja 21 välillä, kello 21 jälkeen 16 % ja yritystä suljettaessa 16 %.

Turvallinen työympäristö. Helposti toteutettavia asioita työpaikan turvallisuuden lisäämiseksi Isotaluksen ja Saarelan (2007, 22–27) mukaan ovat:

Näkyvyyden parantaminen niin että,

- Ulkoa näkee sisään yritykseen ja yrityksestä näkee ulos.
- Otetaan näkyvyyttä haittaavat mainokset ja teipit pois ikkunoista.
- Huolehditaan siitä, ettei ulkoa näe suoraan kassalippaaseen.
- Varmistetaan ettei työntekijöiden ulosmenoreitin läheisyydessä ole mitään piilopaikkoja, esimerkiksi pensaita tai laatikoita.

Valaistuksen lisääminen niin, ettei jää pimeitä varjoalueita mihinkään, tarkastetaan

- Sisätilat sekä tavaran vastaanottopaikat.
- Sisään- ja uloskäynnit sekä taka- ja etupiha.
- Pysäköintialueet.

Sijoitetaan kalusteet niin että,

- Kun asiakas tulee sisään yritykseen, saadaan häneen heti katsekontakti.
- Palvelutiski on korkea tai leveä, se suojaa työntekijää väkivalta- tai uhkantilanteessa.
- Jokainen työntekijä pääsee pakenemaan työpisteestä vaaran uhatessa.
- Mihinkään ei jää pimeitä nurkkia, joihin ei näe.

Rahaa käsitellään yrityksessä siten, että

- Kassalle ei ole suoraa pääsyä ulko-ovelta, asiakas joutuu menemään liikkeen läpi kassalle.
- Hankitaan erillinen lukittava lipas suurille rahasummille.
- Laitetaan seteleiden mukaan väripanos, joka aktivoituu kun liikkeestä poistutaan.
- Laitetaan ryöstön varalle kassaan nippu merkittyjä seteleitä, numerot muistiin.
- Hankitaan murtoluokitettu kassakaappi.
- Kassakaapin ja lippaiden avaimet laitetaan piiloon.
- Rahoja ei koskaan lasketa asiakkaiden nähden.
- Toimitetaan rahat pankkiin valoisan aikaan, vaihdellaan ajankohtaa ja kulkureittiä sekä rahaa kuljettavia henkilöitä.

Takaoven ja muiden ovien käyttö siten, että

- Pidetään takaovi aina lukossa.
- Laitetaan takaoveen ja henkilökunnan poistumisoveen varmuusketju, ovikello tai valvontakamera ja ovisilmä.
- Varmistetaan että poistumistiestä pääsee ulos ilman avaimia.
- Lisätään ulko-oviin käyttölukon lisäksi varmuuslukot tai hyväksytyt riippulukot.

Näiden toimenpiteiden lisäksi pienissäkin yrityksissä tarvitaan teknisiä turvalaitteita ja apuvälineitä turvallisuuden lisäämiseksi. Nämä turvalaitteet lisäävät henkilökunnan turvallisuuden tunnetta ja valvovat työpaikalla toimintaa sekä ehkäisevät uhkia ja väkivaltatilanteita. Kaikkien henkilöiden työpaikalla ei tarvitse tietää kuinka turvalaitteet toimivat, mutta yrityksen aukioloaikana pitää aina olla yksi henkilö paikalla, joka osaa turvalaitteita käyttää. Esimerkiksi huoltoasemalla pitää olla aina henkilö paikalla, joka osaa katsoa valvontakameran nauhoituksen, jos huoltoasemalla huomataan esimerkiksi polttoainevarkaus tilanne.

Isotaluksen ja Saarelan (2007, 30–32) mukaan yrityksessä on hyvä miettiä, millaiset tekniset turvalaitteet sopivat yrityksen tarpeisiin parhaiten. Turvalaitteita ja apuvälineitä on monenlaisia:

- Rikosilmoitinjärjestelmä valvoo kohteessa liikkumista ja kohteeseen tunkeutumista. Järjestelmän on katettava kaikki tärkeät alueet, kuten kassatoimisto, kassan alue, ikkunat ja kattoikkunat, varasto ja ulko-ovet.
- Ovikosketin ja lasirikkoilmaisin tekevät ilmoituksen tunkeutujasta heti silloin, kun hän pyrkii yritykseen sisään.
- Passiivinen infrapunailmaisoin valvoo samalla suuria pinta-aloja ja ilmaisee välittömästi esimerkiksi yritykseen piiloutuneet henkilöt.
- Kulunvalvontajärjestelmään on määritelty henkilökunnan kulkuoikeudet yrityksen eri tiloihin, näin valvotaan, missä henkilökunta kulkee. Samalla järjestelmällä voidaan seurata työaikaa sekä järjestelmään voidaan kytkeä murtohälytys.
- Peili-ikkunoiden, valvontapeilien ja tv-valvonnan kautta voidaan valvoa sellaisia kohtia yrityksen tiloista, mihin ei saada suoraa näköyhteyttä.
- Tallentavan videovalvonnan avulla tapahtumat yrityksessä voidaan käydä läpi myöhemmin.

- Hälytyspainikkeen avulla hälytys voidaan lähettää huomaamatta. Hälytys voi mennä esimerkiksi poliisille, vartiointiliikkeeseen tai yrittäjälle.
- Tuotesuojaportti ilmoittaa myymälävarkaasta, kun hän poistuu yrityksestä portin kautta.
- Puhelin on kaikkien ulottuvilla ja yksinkertainen keino hälyttää apua. Tärkeät hälytysnumerot kannattaa tallentaa puhelimen pikavalintoihin.
- Tarra, jossa kerrotaan yritykseen asennetuista teknisistä turvalaitteista.
- Pituusmitta, joka sijaitsee ulko-oven pielessä, sen avulla saadaan arvioidua, minkä pituinen pakoon juossut henkilö on.
- Itsepuolustusvälineitä on monenlaisia muun muassa värjäävä turvasuihke, sumutin ja kovaääninen päällekkarkaushälytin. Kyynelkaasu kuuluu myös itsepuolustusvälineisiin, mutta sen käyttöön vaaditaan kantolupa.

Kun työväkivallan ennaltaehkäisyyn panostetaan, sekä taloudellisia menetyksiä että henkilövahinkoja tapahtuu vähemmän. Työpaikalla, jossa väkivaltariskit tiedostetaan ja ennaltaehkäistään, asiakkaat viihtyvät, työntekijät tuntevat työntekonsa turvalliseksi ja työ sujuu ilman häiriöitä. Hyvinvoivalla, turvallisella työpaikalla työntekijä voi keskittyä tekemään työtä ja näin liiketoimintakin voi hyvin. (Isotalus & Saarela 2007, 8.)

3.4 Yrityksen kuvaus

Yritys, johon työhyvinvoinnin kehittämissuunnitelma tehdään, on Länsi-Suomen läänissä sijaitseva pieni huoltoasema. Yritys toimii vuokrakiinteistössä aivan valtatien varressa. Nykyinen yrittäjäpariskunta osti tämän liiketoiminnan edellisiltä yrittäjiltä noin viisi vuotta sitten, edellisten yrittäjien jäätyä eläkkeelle. Yrityksen kehitys on ollut koko tämän ajan positiivista, yrityksen toimintoja on monipuolistettu ja uudistettu.

Vaikka yrityksen toimintoja on uudistettu, silti koko ajan yrityksen pääajatuksena on ollut erittäin hyvän asiakaspalvelun säilyttäminen. Yritys on niin sanottu vanhan ajan huoltoasema, jossa tarvittaessa asiakkaalle esimerkiksi tankataan tai vaihdetaan autoon pyyhkijänsulat. Asiakasta yritetään aina auttaa. Hyvän ja iloisen asiakaspalvelun vuoksi asiakkaat palaavat yritykseen kerta toisensa jälkeen. Yrityksen

henkilökuntaan kuuluu neljä kokoaikaista ja kaksi osa-aikaista työntekijää. Työntekijät työskentelevät aamu-, päivä-, ja iltavuoroissa.

Yritys on auki jokaisena viikonpäivänä, aukioloaika on maanantaista perjantaihin aamukuudesta iltakahdeksaan, lauantaina aamukahdeksasta iltakahdeksaan ja sunnuntaina aamuyhdeksästä iltakahdeksaan. Yrityksen asiakkaiden voi sanoa olevan suurimmaksi osaksi omalta paikkakunnalta, vakioasiakkaita, jotka käyvät yrityksessä kahvilla, syömässä, veikkaamassa ja tankkaamassa. Ohiajavia matkustajia on tullut asiakkaiksi lisää, he arvostavat pienen huoltoaseman hyvää henkilökohtaista palvelua.

Yrityksen päätuote on polttoaineiden myynti. Toisena on kahviotoiminta, tavallisten kahviotuotteiden lisäksi huoltoasema kuuluu hampurilaisketjuun. Huoltoasemalla käy päiväsaikaan asiakkaita syömässä ruokatunnillaan, tämän vuoksi yritys panostaa yhä enemmän ruokapuoleen. Yrityksen ruokailumahdollisuuksiin on lisätty arkisin keittolounas. Ruokailijoiden määrän kasvaessa yrityksessä on tehty myös uusia ratkaisuja tilankäytön suhteen, pöytien määrää on lisätty, että jokainen mahtuu nauttimaan kahvinsa tai ruokansa. Yrityksen myymälässä on myynnissä hyvä valikoima autotarvikkeita ja öljyjä sekä kodintarvikkeita, elintarvikkeita, matkamuittoja ym.

4 TYÖHYVINVOINNIN KEHITTÄMISSUUNNITELMA

4.1 Lähtökohta, tarkoitus ja tavoitteet

Yrityksellä ei ole ollut työhyvinvoinnin kehittämissuunnitelmaa. Suunnitelman laatiminen koettiin ajankohtaiseksi, koska yrityksessä on havaittu jonkin verran ongelmia työhyvinvoinnissa. Yrityksen toimintaa on muilla osa-alueilla kehitetty paljon, mutta työhyvinvoinnin kehittäminen on jäänyt pienemmälle huomiolle.

Päätös tehdä yritykseen työhyvinvoinnin kehittämissuunnitelma syntyi keskusteluiden tuloksena. Ensin yrittäjä huomasi joitakin kehittämistä vaativia kohtia työhyvinvoinnissa, tämän jälkeen keskusteltiin työntekijöiden kanssa sekä otettiin huomioon työterveyshuollon näkökanta asiaan. Yhteisesti todettiin, että yrityksessä olisi hyvä olla yhtenäinen käytäntöopas työhyvinvointiin vaikuttavista asioista arjessa. Näin päädyttiin tekemään työhyvinvoinnin toimenpideohjelma.

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli tehdä yrittäjälle työkaluksi työhyvinvoinnin kehittämissuunnitelma, joka sisältää toimenpideohjelman. Toimenpideohjelmassa kerrotaan mitä osa-alueita tulisi ottaa huomioon, kun kehitetään, parannetaan ja ylläpidetään yrityksen työhyvinvointia.

Työn lyhyen aikavälin tavoitteena on auttaa yrittäjää hahmottamaan mitä työhyvinvoinnin kokonaisvaltaiseen kehittämiseen kuuluu. Pitkän aikavälin tavoitteena on saada yritykseen toimiva työhyvinvointikokonaisuus, jota seurataan koko ajan ja päivitetään säännöllisesti.

4.2 Toimenpideohjelman suunnittelu ja toteuttaminen

Opinnäytetyön tekijä ehdotti tämän yrityksen työhyvinvoinnin kehittämissuunnitelman tekemistä opinnäytetyön aiheekseen, koska aihe on yrityksessä erittäin tärkeä ja ajankohtainen. Ja aivan kuten Vilkka ja Airaksinen (2003, 16) toteavat, että hyvä opinnäytetyön aihe on sellainen, jonka idea syntyy koulutusohjelman opinnoista ja opinnäytetyön avulla voi syventää taitoja ja tietoja aiheesta, joka kiinnostaa. Ja nämä asiat ovat yhteydessä työelämään. Ojasalon, Moilasen ja Ritalahden

(2009, 15–16) mukaan kehittämispohjaisesta oppimisesta voidaan puhua, kun oppimisen lähtökohtana on todellinen kehittämistyö. Lähtökohtana kehittämispohjaiselle oppimiselle on aito työelämän kehittämishanke. Sen tavoitteena voi olla tuottaa esimerkiksi toimintamalleja. Kehittämistyö rakentuu työelämästä, joten sen edistäminen edellyttää vastuullista yhdessä toimimista ja kumppanuutta. Opinnäytetyön tekijä on työskennellyt kyseisessä yrityksessä jo usean vuoden ajan ja näkee selvästi mitä osa-alueita tulisi tämän työn tiimoilta käsitellä. Ja kokee työhyvinvoinnin aiheena olevan erittäin mielenkiintoinen ja aina kehittämisen arvoinen asia. Koska käsitellään asiaa mikä vaikuttaa meidän jokaisen jaksamiseen ja mielialaan työpaikalla ja siten se myös heijastuu kotiin. Mitä paremmin työpaikalla sujuu, sitä iloisempia ja energisempiä olemme.

Toimenpideohjelma tehtiin yrityksen omaan käyttöön, minkä vuoksi sitä ei julkaista tässä opinnäytetyössä. Koska jokaisessa yrityksessä on eri tarpeet ja kehittämis-kohteet työhyvinvoinnissakin. Toimenpideohjelma on yksi työkalu muiden joukossa, kun työyhteisön työhyvinvointia mietitään ja kehitetään. Pääosassa toimenpideohjelmassa ovat henkilöstön jaksaminen ja työhyvinvointi. Toimenpideohjelma tehtiin ajatellen myös tulevia vuosia, se on yrityksessä työkaluna tulevaisuudessa-kin.

Yritys kuuluu valtakunnalliseen polttoainejakeluketjuun, joten yrityksellä on jonkin verran opasteita ja ohjeita. Työhyvinvoinnin toimintaohjelma tehtiin kansiomuotoon ja tähän samaan kansioon liitetään jo olemassa olevat ohjeistukset. Kansion sisältöä on helppo päivittää ja on jokaisen luettavissa. Kansiota pidetään työntekijöiden yhteisessä mappihyllyssä, tällä tavoin se on jokaisen helposti saatavilla.

4.3 Toimenpideohjelman rakentuminen

Psykofysiologiset perustarpeet. Toimenpideohjelman ensimmäisen portaan eli psykofysiologisten perustarpeiden suurimmaksi työhyvinvoinnin kehittämiskohdeeksi yrityksessä nousi yhteistyö työterveyshuollon kanssa. Yrityksellä on ollut jonkin verran ristiriitatilanteita työhyvinvoinnissa, joten yhteistyötä on tehty tämän asian taholta jo alustavasti työterveyshuollon kanssa. Yrityksen työntekijät ja yrittäjä kävivät keskusteluja ristiriitatilanteista keskenään sekä keskusteluihin otettiin

mukaan työterveyshuolto. Koska koettiin, että tarvitaan ammattilaisen mielipide ja ratkaisuehdotuksia tilanteiden ratkaisemiseen, sekä jatkotoimien suunnittelemiseen, että vastaavat ristiriitatilanteet eivät toistuisi.

Yrityksen työhyvinvointiasioista on keskusteltu jo aiemmin työterveyshoitajan kanssa, viimeisimmässä tapaamisessa (Työterveyshuolto, 2012) mietittiin seuraavia asioita: kun yrityksen työhyvinvoinnin toimintasuunnitelmaa päivitetään työterveyshuollon kanssa, ajateltiin yhteistyössä rakentaa yritykselle varhaisen tuen malli. Tämä auttaisi yritystä huomaamaan ja puuttumaan mahdollisiin ristiriitatilanteisiin ajoissa. Varhainen tuki omalla roolillaan tukee yrityksen kokonaisvaltaista työhyvinvointia. Vauhdittajana varhaisen tuen mallin tekoon voisi ajatella myös sitä, että kun varhaisen tuen malli on yrityksessä käytössä, yritys saa 10 % suuremman korvauksen lakisääteisistä työterveyshuollon palveluista. Tavallisesti korvaus on 50 %, mutta kun yrityksessä on varhaisen tuen malli, korvausprosentti on kuusikymmentä.

Toinen työterveyshuollon kanssa keskusteluissa esiin noussut asia oli että yrityksellä on tällä hetkellä lakisääteinen työterveyshuoltosopimus. Mietittäväksi jää, kannattaisiko yrityksen ottaa laajennettu, kokonaisvaltainen työterveyshuoltosopimus. Tällä tavoin kaikki yrityksen työntekijöiden terveysasiat saataisiin samaan paikkaan, mutta unohtaa ei voi, että kokonaisvaltainen työterveyshuoltosopimus on kalliimpi vaihtoehto kuin lakisääteinen. Mutta kuten tässä opinnäytetyössäkin on noussut esiin, työhyvinvointi tulisi ajatella investointina, ei pelkkänä kulueränä.

Tähän perustarpeiden portaisiin kuuluu myös laadukas ja riittävä ravinto, jotta työntekijät jaksavat paremmin. Yrityksessä pitäisi miettiä, kuinka henkilökunnalle saataisiin tehtyä rauhallinen hetki ruokailua, ettei ruokailua häiritä ja keskeytetä työasioilla. Että ruokailusta ei tulisi liian kiireistä, koska se on huoltoaseman työntekijöiden yksi harvoja hetkiä päivässä, jolloin voi istua ja levähtää. Samoin olisi hyvä miettiä kahvitaukojen ajat, jotta jokainen pääsee omille kahvitaukoilleen. Koska kassatyöntekijä ei voi lähteä kahville ellei toinen työntekijä ole hänen sijaisensa kahvitauon aikana. Vaikka työpaikalla on kuinka kiire, nämä perusasiat pitää pysyttyä työntekijöille järjestämään.

Turvallisuuden tarve. Työterveyshuollon rooli on suuri tämän yrityksen turvallisuuden portaalla. Yritykseen ei ole tehty työpaikkaselvitystä, jossa käytäisiin läpi fyysinen työympäristö mm. työtilat, ergonomia, väkivallan uhka työssä ym. monia turvallisuuteen liittyviä asioita. Työpaikkaselvityksen teosta keskusteltiin työterveyshuollon tapaamisessa. Keskusteltiin myös, että henkilökunnalle olisi hyvä tehdä työhyvinvoinnin kartoituskysely, työterveyshuolto olisi halukas tekemään tämän selvityksen. Kun työhyvinvoinnin kartoituksen tekee joku muu kuin työpaikalla työskentelevä henkilö, vastauksista tulee realistisempia.

Yrityksessä työntekijät työskentelevät yksin iltaisin ja viikonloppuisin, tämä on yksi syy miksi turvallisuuteen pitää kiinnittää korostetusti huomiota. Kun turvallisuusasiat ovat kunnossa, silloin työntekijä tuntee, että on turvallista työskennellä yksinkin. Yrittäjän pitää tarkastaa tietyin väliajoin, että valvontakamerat, hälytysjärjestelmät, valaistus, hätäuloskäynnit, sammuttimet ynnä muut turvallisuusasiat ovat kunnossa. Kassatyöntekijän työskennellessä yksin olisi hyvä olla näkyvillä tärkeät puhelinnumerot esimerkiksi poliisi, hälytys/valvonta yritys, terveyskeskus, yrittäjä. Silloin kun tärkeitä numeroita tarvitsee, ne löytyvät heti, eikä etsimisen jälkeä.

Ensiarvoisen tärkeää on myös huolehtia ensiapukoulutuksen järjestämisestä yrityksessä säännöllisesti. Kaikilla työntekijöillä tulisi aina olla voimassa olevat ensiapukortit.

Liittymisen tarve. Yksi syy tämän opinnäytetyön tekemiseen olivat parannusta vaativat asiat työyhteisön ilmapiirissä. Joten ne asiat nousivat tämän kolmannen portaan pääkohdaksi. Tavoitteeksi otettiin työyhteisön ilmapiirin kohottaminen.

Kun yrityksessä on ristiriitatilanteita kahdenkin työntekijän välillä, se heijastuu koko työyhteisön mielialaan ja toimintakykyyn. Kenenkään ei ole mukavaa ja rentoa työskennellä, kun tiedetään että kaikki asiat eivät ole työpaikalla kunnossa. Ristiriidat heijastuvat helposti myös asiakaspalveluun. Siksi näihin asioihin pitää puuttua ja ottaa käsittelyyn heti kun asiat huomataan. Jos asioihin ei puututa, ne vain kasvavat ja pahentuvat. Varhaisen puuttumisen malli pitää ottaa yrityksen työhyvinvoinnin toimintatavaksi.

Töyhteisön ilmapiirin kohottamiseen positiivisesti varmasti vaikuttaa henkilökunnan "pelisääntöjen" teko. Yrityksellä ei ole kirjattuja pelisääntöjä, henkilökunta

varmasti tietää yrityksen toimitavan, mutta jokainen ymmärtää ne omalla tavallaan. Joten kun pelisäännöt tehdään kirjalliseen muotoon, jokainen työntekijä tietää kuinka toimia tämän työpaikan jäsenenä. Kirjataan kuinka yrityksessä toimitaan, että jokaisen on hyvä työskennellä yrityksessä. Opinnäytetyön tekijän mielestä pelisääntöjen lisäksi yritykseen pitäisi tehdä kirjalliset työntekijöiden työnkuvat. Yrityksessä on aamu- päivä- ja iltavuoroja. Työntekijöillä on ollut eri käsityksiä työtehtävistä (työnkuvista). Olisi hyvä laatia helppolukuinen lista työtehtävistä, jotka kuuluvat kyseisen työvuoron työtehtäviin. Näin vältettäisiin epäselvyydet työnkuvista, ja tämä taas puolestaan parantaisi omalta osaltaan työyhteisön ilmapiiriä.

Koska huoltoasemalla työskennellään useissa eri työvuoroissa, tiedonkulku yrityksessä ”pätkee” helposti. Kun työntekijät työskentelevät eri ajankohtina, aina ei muisteta kenelle on puhuttu ja kerrottu tärkeästä asiasta. Tähän yritys tarvitsee yksinkertaisen ja helposti päivitettävän ratkaisun.

Yhteisöllisyyden lisääminen henkilökunnan kesken olisi erittäin tärkeää saada kasvamaan. Yhteisöllisyyttä pitäisi saada syvemmäksi, koska on ollut ristiriitoja, jotka heijastuvat työpaikan toimintaan. Työpaikalle pitäisi saada luotua tunne, että kuulutaan samaan työyhteisöön ja meidän on mukava työskennellä yhdessä.

Arvostuksen tarve. Opinnäytetyön tekijä pitää tätä neljättä porrasta kaiken juurena yrityksen työhyvinvointiin. Täältä kumpuaa se miten yrittäjä, yritys kokevat ja ajattelevat työhyvinvoinnin tärkeyden työyhteisössä. Sen kuinka siihen ollaan valmiita panostamaan ja kuinka työhyvinvointia toteutetaan yrityksen arjessa.

Tavoitteena voisi olla tällä arvostuksen tasolla koko yrityksen työhyvinvointiasenteen ja -tietouden lisääminen. Opitaan ymmärtämään mitä työhyvinvointi pitää sisällään ja myös siirretään se omaan työskentelyyn ja käyttäytymiseen.

Esimiehen työn tärkeyttä ei voi vähätellä kun puhutaan työhyvinvoinnista. Tärkeää on, että esimies uskaltaa ottaa vaikeatkin asiat puheeksi ja että esimiehellä on ammattitaitoa saada myös keskustelun toinen osapuoli puhumaan ja kertomaan asioista. Eli saada luotua avointa vuorovaikutuskulttuuria yrityksen toimintatavoiksi. Opinnäytetyön tekijä uskoo, että esimiehellä on tässä suuri rooli, koska hän on useasti, varsinkin pienissä yrityksissä, muiden työntekijöiden kanssa tekemässä töitä. Esimiehen ammattitaidosta kertoo myös esimiehen taito motivoida työnteki-

jöitä, oppia tietämään mikä asia motivoi ketäkin työntekijää. Esimiehen pitää myös pystyä antamaan asiallisesti ja hyvin palautetta, niin negatiivista kuin positiivista-kin.

Yrityksessä on tärkeää tietää mitä työntekijä ajattelee työstään, hänen halustaan osallistua koulutuksiin, hänen elämästään yleensäkin. Tämän tiedon hankkimiseen yrityksen olisi hyvä järjestää kehityskeskustelut. Yrityksessä ei ole aiemmin järjestetty kehityskeskusteluita. Kehityskeskustelut osaltaan vahvistaisivat työntekijän ja esimiehen yhteistyötä. Olisi hyvä, että esimies ja työntekijä voisivat jutella rauhasa asioista, eikä vain työnlomassa. Tämä luo työntekijälle myös tunnetta, että häntä työntekijänä arvostetaan ja häntä halutaan kuunnella.

Itsensä toteuttamisen tarve. Tälle portaalle heijastuvat hyvin paljon ne asiat, mistä kehityskeskusteluissa on keskusteltu ja sovittu. Tärkein asia on se, että työntekijää kannustetaan kouluttautumiseen; lyhytkestoisiin kursseihin tai kurssipäiviin, tai pitkäkestoisiin koulutuksiin. Vaikka ajatellaan, että on työskennelty työpaikalla jo vuosia tai kymmenen vuotta, että koulutusta ei tarvita, osataan kaikki tarvittavat taidot. Ajatellaan, että asiakaspalvelutyö on aina samanlaista. Mutta koulutuksesta silti saa aina jotain uutta, tietoa ja katsantokantoja muilta kurssi- tai opiskelukavereilta. Sekä varmasti koulutus piristää ja virkistää mieltä. Ja varmasti kun työntekijä tulee kurssilta, hänellä on jotain uusia ajatuksia, ideoita, hänen kanssaan kannattaa todella keskustella kurssista ja toteuttaa ideoita. Tämä taas motivoi työntekijää työssä ja kehittymään koulutuksella lisää. Pienen yrityksen yrittäjänkin pitäisi muistaa kouluttautua välillä. Vaikka arkiset yritysasiat vievätkin liki kaiken ajan.

Työpaikalla on myös mahdollista oppia työnkierron kautta. Opinnäytetyön kohdeyrityksessä osa henkilökunnasta tekee töitä työnkierto -periaatteella. On välillä töissä kassalla ja välillä keittiössä. Tämä on tullut puolivahingossa, koska osan henkilökunnasta on osattava tehdä kaikkia töitä, esimerkiksi sairastapauksien vuoksi. Mutta työnkierrosta voisi keskustella kehityskeskusteluissa, löytyisikö halua muidenkin työntekijöiden osalta. Se olisi varmasti mielenkiintoista, osa kassa-työntekijöistä on ollut vain kassalla töissä useita vuosia. Toki he myös tietävät pienen yrityksen työtehtävät, mutta eivät osaisi käytännössä niitä tehdä, jos vaikka kassalta joutuisivat yhtäkkiä keittiöön töihin.

4.4 Toimenpideohjelman sisältö

Yrityksen ensimmäiseen työhyvinvoinnin kehittämissuunnitelman toimenpideohjelman otettiin toteutettavaksi kaikkein tärkeimmäksi koetut työhyvinvoinnin kehittämiskohteet.

Psykofysiologisten perustarpeiden pohjalta tehtäviä työhyvinvoinnin kehittämisen toimenpiteitä ovat:

- Päivitetään työterveyshuollon kanssa yrityksen työhyvinvoinnin toimintasuunnitelma.
- Luodaan työterveyshuollon kanssa yritykselle varhaisen tuen malli.
- Mietitään laajennettua työterveyshuoltosopimusta.
- Sovitaan henkilökunnan kanssa kahvi- ja ruokataukojen ajat.

Turvallisuuden tarpeiden pohjalta tehtäviä toimenpiteitä ovat:

- Tehdään työpaikkaselvitys työterveyshuollon kanssa.
- Tehdään henkilökunnalle työhyvinvoinnin kartoituskysely työterveyshuollon kanssa.
- Tarkastetaan säännöllisesti että sammuttimet, valvontakamerat, hälytysjärjestelmät, valaistus, hätäuloskäynnit ja muut turvallisuusasiat ovat kunnossa.
- Laitetaan selvästi esille tärkeät puhelinnumerot: poliisi, hälytys/valvonta yritys, terveyskeskus, yrittäjä.
- Järjestetään pian ensiapukoulutus.
- Liitetään työhyvinvoinnin toimenpideohjelmakansioon pelastus- ja turvallisuussuunnitelmat sekä muut turvaohjeet.

Liittymisen tarpeiden pohjalta tehtäviä toimenpiteitä ovat:

- Mietitään työterveyshuollon kanssa keinoja yrityksen ilmapiirin parantamiseksi.
- Kirjataan ylös yrityksen pelisäännöt, kuinka yrityksessä toimitaan, että jokaisen on hyvä työskennellä.
- Kirjataan ylös työntekijöiden työnkuvat, että jokainen tietää mitä hänen työvuoronsa työtehtäviin kuuluu.

- Järjestetään toimiva tiedonkulku, tehdään tieto paperimuotoon ja otetaan henkilökunnan ilmoitustaulu tehokkaaseen käyttöön.
- Lisätään henkilökunnan yhteisöllisyyttä, järjestetään yhteistä tekemistä työn ulkopuolella.

Arvostuksen tarpeen pohjalta tehtäviä toimenpiteitä ovat:

- Lisätään koko yrityksen työhyvinvointi asennetta ja -tietoutta. Koko yritys osallistuu Työhyvinvointikortti -koulutukseen. Yrittäjä voisi ottaa käyttöön maksuttoman sähköisen työhyvinvoinnin työalustan, Työturvallisuuskeskuksen Sykettä Työhön -palvelun.
- Kehitetään vuorovaikutustaitoja.
- Mietitään kuinka parannetaan motivointi- ja palautteenantotaitoja.
- Aloitetaan yrityksessä kerran vuodessa pidettävät kehityskeskustelut.

Itsensä toteuttamisen tarpeen pohjalta tehtäviä toimenpiteitä ovat:

- Selvitetään henkilökunnan koulutustarve.
- Selvitetään haluaako joku henkilökunnasta tehdä työtä työnkierto-mallilla.
- Selvitetään tarvitseeko yrittäjä koulutusta.

Kun opinnäytetyön tekijä katsoo työhyvinvoinnin toimenpiteitä, täytyy myöntää, että tekemistä on paljon, suuriakin kokonaisuuksia. Mutta nämä toimenpiteet luovat varmasti hyvän pohjan tulevien vuosien työhyvinvoinnin toimenpiteille.

4.5 Toimenpideohjelman käyttö

Tämä on yrityksen ensimmäinen työhyvinvoinnin kehityssuunnitelma ja toimenpideohjelma, joten aivan varmasti tämä on hieman harjoittelua, mutta varmasti työhyvinvoinnin toimenpideohjelma tulee olemaan käytössä jatkossakin. Koska kun toimenpiteet on kirjatussa muodossa, niitä tulee helpommin seurattua ja toteutettua.

Toimenpideohjelmaan on tehty kaksi taulukkoa. Ensimmäinen taulukko sisältää työhyvinvoinnin aihealueet portaattien mallin mukaan, sekä mitä työhyvinvoinnin toimenpiteitä yrityksessä toteutetaan ja milloin. Toinen taulukko on otsikoitu v. 2012,

työhyvinvoinnin toimenpiteet, eli taulukko on tehty vuodelle 2012, jaotteluna ovat heti toteutettavat, kevät ja kesä sekä syksy ja talvi. Näihin osiin on kirjattu tehtävät työhyvinvoinnin kehittämisen toimenpiteet. Kaksi taulukkoa tehtiin sen vuoksi, että taulukot on helppo tulostaa ja laittaa esille henkilökunnan ilmoitustaululle, että jokainen näkee mitä tapahtuu työhyvinvoinnin kehittämisessä. Taulukoista on tehty helposti muokattavia, koska on varmaa, että kun toimenpideohjelman toteuttamisessa päästään alkuun, niin taulukot muuttuvat uusien toimenpiteiden myötä. Taulukossa pysyviä osia ovat esimerkiksi kehityskeskustelut keväisin, ennen kesälomien alkua. Myöhemmin tarkennetaan toimenpiteiden toteutuskuukaudet, kunhan nähdään, mikä ajankohta on paras.

Vaikka tämä toimenpideohjelma on ensisijaisesti yrittäjän työkalu, mutta samalla tämä koskettaa koko yrityksen henkilökuntaa, sekä kertoo yrityksen halusta kehittää työyhteisön hyvinvointia.

5 YHTEENVETOJA

Pienessäkin yrityksessä olisi hyvä olla työhyvinvoinnin kehittämissuunnitelma, näin ollen työhyvinvoinnin kehittäminen saataisiin osaksi yrityksen arkea. Silloin niin työntekijät, kuin koko työyhteisökin kokevat työhyvinvoinnin kehittämisen yhteisenä asiana.

Tämä opinnäytetyö, pienen yrityksen työhyvinvoinnin kehittämissuunnitelma, joka sisältää toimenpideohjelman, tehtiin kun yrityksessä huomattiin jonkin verran ongelmakohtia työhyvinvoinnissa. Toimenpideohjelmassa on oikeita, arkisia toimenpiteitä siitä, kuinka tässä yrityksessä parannetaan työhyvinvointia.

Toimenpideohjelman tarkoituksena oli antaa lähtölaukaus työhyvinvoinnin kehittämiselle, koska yrityksessä ei ole aiempaa työhyvinvointisuunnitelmaa. Toimenpideohjelman tarkoitus on luoda yritykseen työhyvinvointimyönteinen ajattelutapa ja edesauttaa sen syntymistä toimenpideohjelmaan kirjatulla toimenpiteillä. Kun toimenpiteet on kirjoitetussa muodossa, mielellään kuukausittaisella tasolla, on toimenpiteiden toteuttaminen ja seuraaminen helpompaa.

Työhyvinvoinnin kehittämissuunnitelma ja toimenpideohjelma eivät ole vielä käytössä, joten sitä kuinka se käytännössä tulee toimimaan, voi vielä vain arvailla. Opinnäytetyön tekijä kuitenkin olettaa toimenpideohjelman toimivan, koska sen tekemisessä on otettu huomioon, että yrityksellä ei ole aiempaa toimenpideohjelmaa. Ohjelma on hyvin käytännönläheinen, se on rakennettu pienistä arkisista asioista, ei liian suurilla harppauksilla. Vaikka suunnitelma ja ohjelma on nyt tehty yritykselle, se ei varmasti koskaan ole lopullisesti valmis. Tavoite on, että ohjelma tehdään joka vuodelle, ja siten se muuttuu ja kehittyy koko ajan lisää. Ja sehän on myös sen tarkoitus, kartoitetaan aina se, mitä toimenpiteitä kulloinkin tarvitaan työhyvinvointia kehittämään. Jotkut kehittämistoimenpiteet ovat jokavuotisia, esimerkiksi kehityskeskustelut, ja jotkin asiat ovat toimenpiteissä harvemmin, esimerkiksi ensiapukoulutus.

Toimenpideohjelma on joka yrityksessä erilainen, joka yrityksellä on omat tarpeet työhyvinvoinnin kehittämisessä, sen vuoksi toimenpideohjelma ei ole tämän opinnäytetyön liitteenä. Mutta siinä käsiteltävät asiat on kerrottu kappaleessa 4.4 Toi-

menpideohjelman sisältö, josta varmasti moni muukin saa vinkkejä pienen yrityksen työhyvinvoinnin kehittämiseen.

Opinnäytetyön tekijän kiinnostus työhyvinvointiin ja sen kehittämiseen sekä työskentely yrityksessä vaikuttivat opinnäytetyöaiheen valintaan suuresti. Myös työhyvinvoinnin toimenpideohjelman puuttuminen yrityksestä ja sen tärkeyden huomaaminen auttoivat päätöksessä. Työhyvinvoinnin kehittämissuunnitelman sekä toimenpideohjelman laatiminen on helpompaa ja mielenkiintoisempaa henkilölle, joka työskentelee yrityksessä, on henkilökohtaista kokemusta työkavereista ja työyhteisöstä. Opinnäytetyön tekijä jatkaa kyseisessä yrityksessä esimiehen työtehtävissä ja varmasti edesauttaa työhyvinvoinnin toteutumista työpaikassaan.

Opinnäytetyön tekemisen aikana opinnäytetyön tekijä perehtyi hyvin kattavasti työhyvinvointia ja työhyvinvoinnin kehittämistä koskevaan tietouteen. Työhyvinvointisuunnitelman ja toimenpideohjelman kirjoittamisen aikana opinnäytetyön tekijä oppi, mitkä tekijät vaikuttavat työyhteisön hyvinvointiin ja kuinka työhyvinvointia voidaan yrityksessä kehittää. Sen suuren tietomäärän johdosta voidaan sanoa, että vaikeisiinkin työhyvinvointiasioihin on olemassa ratkaisu, ehkä sen eteen pitää tehdä paljon työtä, mutta ratkaisu kyllä löytyy. Ja sen opinnäytetyön tekijä on oppinut, että ei kaikkia asioita tarvitse yrityksen yksin kyetä ratkaisemaan, meillä on todella hyvä ja ammattitaitoinen työterveyshuolto apunamme.

Työhyvinvoinnin turvaamiseksi tarvitaan rahaa. Mutta työhyvinvointi ei maksa läheskään yhtä paljon kuin sen kääntöpuoli, työkyvyttömyys ja työpahoinvointi. Kysymys ei ole siitä, onko meillä varaa työhyvinvointiin, vaan siitä, ettei meillä yksinkertaisesti ole varaa työhyvinvoinnista tinkimiseen. Työhyvinvointi ei voi olla vain hyväosaisten etuoikeus. Se kuuluu kaikille.

Näin ajattelee Vainio (2011, 5) Työ Terveys Turvallisuus-lehden pääkirjoituksessa. Myös opinnäytetyön kirjoittaja ajattelee samoin ja siksi tämä sitaatti on erinomainen päätös tälle opinnäytetyölle.

LÄHTEET

- Aalto, R. 2006. Työelämän selviytymisopas: käytännön ohjeita työhyvinvointiin. Jyväskylä: WSOYpro.
- Aarnikoivu, H. 2011. Aidosti hyödyllinen kehityskeskustelu. 2., uudistettu painos. Hämeenlinna: Kariston Kirjapaino Oy.
- Aarnikoivu, H. 2008. Esimiehenä arjessa. Helsinki: WSOY.
- Ahola, K. 2011. Tue työkykyä: käsikirja esimiestyöhön. Tampere: Tammerprint Oy.
- Ahtela, J. 2011. Tiukasti, yhdessä, myönteisesti. Telma-lehti (2), 6-7.
- Aktiivinen tuki yhteistoiminnan työkaluna. 2011. [Verkkojulkaisu]. Helsinki: Työturvallisuuskeskus. [Viitattu 5.3.2012]. Saatavana: http://www.tyoturva.fi/files/2257/Aktiivinen_tuki.pdf.
- Blom, R. & Hautaniemi, A. 2009. Työelämä muuttuu, joutaako hyvinvointi?. Helsinki: Gaudeamus.
- Colliander, A., Härkönen, L-K. & Ruoppila, I. 2009. Yksilöllisyys sallittu: moninaisuus voimaksi työpaikalla. Jyväskylä: PS-kustannus.
- Hakola, T., Hublin, C., Härmä, M., Kandolin, I., Laitinen, J. & Sallinen, M. 2007. Toimivat ja terveet työajat. Helsinki: Työterveyslaitos.
- Havunen, R. & Lavikkala, A. 2010. Ongelmia ratkaiseva esimies. Helsinki: Talentum.
- Heiskanen, T., Salonen, K. & Sassi, P. 2006. Mielenterveyden ensiapukirja. Helsinki: SMS-Tuotanto Oy.
- Huoltoasemat 2010. Taulukko 1. [Verkkosivusto]. Helsinki: Öljyalan Keskusliitto. [Viitattu 28.3.2012]. Saatavana: <http://www.oil.fi/?m=charts&id=224?=fi>.
- Hyvinvointi syntyy suunnitellen. 22.7.2009. [Verkkojulkaisu]. Helsinki: Etera. [Viitattu 13.3.2012]. Saatavana: https://www.etera.fi/fi/tyohyvinvointi/suunnitelman_tekeminen/Sivut/Default.aspx.
- Isotalus, N. 2002. Työväkivalta ja sen torjunta kaupan alalla. Helsinki: Työterveyslaitos.
- Isotalus, N. & Saarela, K. 2007. Vältä väkivalta. Helsinki: Työterveyslaitos.

- Kauhanen, J. 2011. Muutakin kuin porkkanaa. Tiedon silta (1), 36.
- Kandolin, I., Tilev, K., Lindström, K., Vartia, M. & Ketola, R. 2009. Palvelualojen työolot ja hyvinvointi. Helsinki: Työterveyslaitos.
- Kehittämismenetelmiä ja lähestymistapoja. 2006. [Verkkojulkaisu]. Helsinki: Valtiokonttori. [Viitattu 26.3.2012]. Saatavana: <http://www.valtiokonttori.fi/Public/Default.aspx?nodeid=16593>.
- Kinnunen, U., Feldt, T. & Mauno, S. (toim.) 2005. Työ leipälajina: työhyvinvoinnin psykologiset perusteet. Jyväskylä: PS-kustannus.
- Koivisto, J. 2011. Työhyvinvointi ja tuottavuus. [Verkkojulkaisu]. Helsinki: Työterveyslaitos. [Viitattu 14.3.2012]. Saatavana: <http://www.ttl.fi/fi/toimialat/pienyriytykset/tyohyvinvointi/tuottavuus/Sivut/default.aspx>.
- Kortetjärvi-Nurmi, S., Kuronen, M-L. & Ollikainen, M. 2003. Yrityksen viestintä. 5., uudistettu painos. Helsinki: Edita.
- L 21.12.2001/1383. Työterveyshuoltolaki.
- L 23.8.2002/738. Työturvallisuuslaki.
- L 24.8.1990/769. Rikoslaki.
- Lahtinen, P. Työkierto työhyvinvoinnin edistäjänä ja ammatillisen kasvun tukena. [Verkkojulkaisu]. Lahti: Lahden ammattikorkeakoulu. Kehittäjän tieto- ja menetelmäpankki. [Viitattu 29.4.2012]. Saatavana: http://www.lpt.fi/tykes/methods_docs/tyokierto.pdf
- Lisää työvuosia ja tuottavuutta työhyvinvoinnilla. 2010. [Verkkojulkaisu]. Helsinki: Työterveyslaitos. [Viitattu 5.3.2012]. Saatavana: http://www.ttl.fi/fi/tiedotteet/Sivut/Tiedote5_2010.aspx.
- Luukkala, J. 2011. Jaksaa, jaksaa, jaksaa...: työhyvinvointitaitojen kirja. Helsinki: Tammi.
- Manka, M-L. 2011. Työnilo. Helsinki: WSOYpro Oy.
- Manka, M-L., Hakala, L., Nuutinen, S. & Harju, R. 2010. Työn iloa ja imua - työhyvinvoinnin ratkaisuja pientyöpaikoille. Tampere: Tutkimus- ja koulutuskeskus Synergos Tampereen yliopisto.

- Manka, M-L., Kaikkonen, M-L. & Nuutinen, S. 2007. Hyvinvointia työyhteisöön: eväitä kehittämistyön avuksi. [Verkkojulkaisu]. Tampere: Tutkimus- ja koulutuskeskus Synergos, Tampereen yliopisto & Euroopan Sosiaalirahasto. [Viitattu 6.3.2012]. Saatavana: <http://www.uta.fi/jkk/synergos/tyohyvinvointi/tyhyopas.pdf>.
- Mattila, L. & Rauramo, P. 2010. Varhainen tuki työkyvyn edistämässä. Helsinki: Työturvallisuuskeskus.
- Muutoslaboratorio. 2008. [Verkkosivusto]. Helsinki: Muutoksen tekijät. [Viitattu 26.3.2012]. Saatavana: <http://www.muutoslaboratorio.fi/content.php?document=125&toggle=396>.
- Nummelin, T. 2008. Stressi haastaa työkyvyn: varhainen puuttuminen esimiehen työkaluna. Helsinki: WSOYpro.
- Ojasalo, K., Moilanen, T. & Ritalahti, J. 2009. Kehittämistyön menetelmät, uudenlaista osaamista liiketoimintaan. Helsinki: WSOYpro Oy.
- Otala, L. & Ahonen, G. 2003. Työhyvinvointi tuloksen tekijänä. Helsinki: WSOY.
- Paasivaara, L. 2009. Työnsä kokoinen ihminen. Helsinki: Tammi.
- Paasivaara, L. & Nikkilä, J. 2010. Yhteisöllisyydestä työhyvinvointia. Helsinki: Kirjapaja.
- Pienyrityksen työympäristö tuloksen tekijänä 2011. 2011. [Verkkojulkaisu]. Helsinki: Työsuojeluhallinto. [Viitattu 1.3.2012]. Saatavana: <http://tyosuojelujulkaisut.wshop.fi/documents/2011/07/Pienyrityksen2011%20nettii.pdf>.
- Ranne, J. 2006. Anna Palaa! : käytännön palautekirja. Helsinki: Hakapaino.
- Rapatti, H. 2007. ”Miten ihmees me sitte päästään alkuun?”-opas pk-yrityksen työhyvinvointisuunnitelman laatimiseksi. [Verkkojulkaisu]. Pirkanmaan ammattikorkeakoulu, Hyvinvointia Nääs-hanke. [Viitattu 22.3.2012]. Saatavana: [http://www.tamk.fi/cms/hakumm.nsf/lupgraphics/miten_ihmees_julkaisu_c.pdf/\\$file/miten_ihmees_julkaisu_c.pdf](http://www.tamk.fi/cms/hakumm.nsf/lupgraphics/miten_ihmees_julkaisu_c.pdf/$file/miten_ihmees_julkaisu_c.pdf).
- Ratkaisukeskeisyys pähkinänkuoressa. [Verkkojulkaisu]. Helsinki: Ratkes. [Viitattu 26.3.2012]. Saatavana: <http://www.ratkes.fi/tietoa-ratkaisukeskeisyydestae/artikkeleita/ratkaisukeskeisyys-paehkinaenkuoressa/>.
- Rauramo, P. 2008. Työhyvinvoinnin portaat: viisi vaikuttavaa askelta. Helsinki: Edita.

- Rauramo, P. 2008. Kuvio 1. Yrityksen työhyvinvoinnin toimenpideohjelmaan otetut asiat Työhyvinvoinnin portaat -mallia mukaillen. Työhyvinvoinnin portaat: viisi vaikuttavaa askelta. Helsinki: Edita.
- Riitaoja, M. 2008. Työnohjaus ja toiminnalliset menetelmät liike-elämässä. [Verkkojulkaisu]. Jyväskylä: Jyväskylän yliopisto. Kasvatustieteen laitos. [Viitattu 19.4.2012]. Aikuiskasvatustieteen Pro gradu -tutkielma. Julkaisematon. Saatavana:
https://jyx.jyu.fi/dspace/bitstream/handle/123456789/18793/URN_NBN_fi_jyu-200807195610.pdf?sequence=1.
- Rissanen, T. 2002. Kehityshankkeen toteuttaminen yrityksessä. Saarijärvi: Kustannusyhtiö Pohjantähti Polestar Ltd
- Romppanen, B. & Kallasvuo, A. 2011. Johtajuuden rakentuminen: eväitä lähijohdamiseen. Keuruu: Otavan Kirjapaino Oy.
- Saarinen, P. 2008. Autojen huollosta ihmisten huoltoon. Huoltoasemien toimialarakenteen muutos. [Verkkojulkaisu]. Helsinki: Kuluttajatutkimuskeskus. [Viitattu 13.3.2012]. Saatavana:
http://www.kuluttajatutkimuskeskus.fi/files/5256/2008_117_tyoseloste_huoltoasemat.pdf.
- Takala, H. & Kalimo, R. 2011. Polkuja työniloon. Meditak-kustannus.
- Tarkka, K. 2012. Hyvinvoiva ja keskusteleva työyhteisö toimii tuottavammin. [Verkkojulkaisu]. Helsinki: Tuottavuustyö. [Viitattu 26.3.2012]. Saatavana:
http://www.tuottavuustyoy.fi/tietoa/artikkeleita/hyvinvoiva_ ja_keskusteleva_tyoyhteisoy_toimii_tuottavammin.html?printer=1.
- Työelämän kehittämisstrategia. 8.2.2012 [Verkkosivusto]. Helsinki: Työ- ja elinkeinoministeriö. [Viitattu 1.3.2012]. Saatavana:
<http://www.tem.fi/index.phtml?s=4698>.
- Työhyvinvoinnin kohtaamispaikka. 2012. [Verkkosivusto]. Työturvallisuuskeskus. [Viitattu 21.3.2012]. Saatavana: <http://sykettatyohon.fi/fi>.
- Työhyvinvointitutkimus Suomessa ja sen painoalueet terveyden ja turvallisuuden näkökulmasta. 2005. [Verkkojulkaisu]. Helsinki: Sosiaali- ja terveysministeriö STM. [Viitattu 1.3.2012]. Saatavana:
http://www.stm.fi/c/document_library/get_file?folderId=28707&name=DLFE-3552.pdf&title=Tyohyvinvointitutkimus_Suomessa_ ja_ sen_ painoalueet_ terveyden_ ja_ turvallisuuden_ nakokulmasta_fi.pdf.
- Työkyky ja -hyvinvointikysely 2010. 2010. [Verkkojulkaisu]. Helsinki: Suomen Yrittäjät. [Viitattu 5.3.2012]. Saatavana: <http://www.yrittajat.fi/fi-FI/suomenyrittajat/tutkimustoiminta/tyokyky-ja-hyvinvointikysely/>.

- Työolobarometri. Ennakkotietoja. 10/2011. [Verkkosivu]. Helsinki: Työ- ja elinkeinoministeriö. [Viitattu 1.3.2012]. Saatavana: http://www.tem.fi/files/31920/4_2012_tyoolobarometri.pdf.
- Työstä hyvinvointia. 2010. Työturvallisuuskeskus. Painojussit Oy.
- Työstä hyvinvointia -työterveystapahtuma. 25.10.2011. Työterveyshuolto.
- Työsuojelun perusteet. 2009. 5., korjattu painos. Työterveyslaitos. Sastamala: Vammalan Kirjapaino Oy.
- Työterveyshuolto. 2012. Johtava työterveyshoitaja. Keskustelu 13.3.2012.
- Uusi työkalu pienyritysten työturvallisuuteen. 2011. [Verkkolehtiartikkeli]. Telmalehti 3, 58–59. [Viitattu 13.3.2012]. Saatavana: <http://www.digipaper.fi/telma/73794>.
- Vainio, H. 2011. Työhyvinvointi kysyy tahtoa ja taitoa. Työ Terveys Turvallisuuslehti (4), 5.
- Vilka, H. & Airaksinen, T. 2003. Toiminnallinen opinnäytetyö. Helsinki: Tammi.
- Yrittäjyys Suomessa. 2011. [Verkojulkaisu]. Helsinki: Suomen Yrittäjät. [Viitattu 5.3.2012]. Saatavana: <http://www.yrittajat.fi/fi-FI/suomenyrittajat/yrittajyys Suomessa/>.
- Öljyalan tiedotteet ja tilastot. 2011. [Verkkosivusto]. Helsinki: Öljyalan Keskusliitto. [Viitattu 28.3.2012]. Saatavana: <http://www.oil.fi/print.php>.

